ESTIMATES

Atlantic Canada Opportunities Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/2-2005
ISBN 0-660-62873-2

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

106-00854/

Atlantic Canada Opportunities Agency

Performance Report

For the period ending March 31, 2005

Minister of ACOA

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW 1

Minister's Message 1

Management Representation Statement 2

Summary Information 3
Raison d'être 3
Operating Environment 4
Risks, Challenges, Opportunities 6

Summary of Performance 10
Alignment of Outcomes: ACOA and the Government of Canada 13
Changes in Reporting Structure 14

SECTION II – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME 17

Strategic Outcome – Enterprise Development 17
Program Activity: Foster SME Development and Growth (Access to Capital) 19
Program Sub-activity: Innovation 20
Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development 22
Program Sub-activity: Trade 26
Program Sub-activity: Investment 29
Program Sub-activity: Tourism 31
Program Sub-activity: Other Support to SMEs 37
Program Activity: Access to Information 38

Strategic Outcome – Community Development 40
Program Activity: Community Economic Development 41
Program Sub-activity: Support for Self-sustaining Economically Viable Communities 41
Program Sub-activity: Access to Government Business Services 45
Program Activity: Special Response Measures 48
Program Activity: Infrastructure Programming 49

Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination 51
Program Activity: Policy Research 51
Program Activity: Advocacy 53
Program Activity: Co-ordination 55

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 59

Organizational Information 59
Organizational Structure 59
Accountability 59
Atlantic Canada Opportunities Board 59
Agency Organization 60
Program Composition 60
Corporate Services 60

Tables and Templates 61
Financial Overview 61
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs) 62
Table 2: Use of Resources by Program Activity 63
Table 3: Voted and Statutory Items 65
Table 4: Net Cost of Agency 66
Table 5: Contingent Liabilities 67
Table 6: Sources of Non-Respendable Revenue 68
Table 7: Resource Requirements by Branch or Sector 69
Table 8: User Fees 70
Table 9: Details on Transfer Payments Programs 71
Table 10: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004-2005 84
Table 11: Sustainable Development Strategies 86
Table 12: Service Improvement Initiative 89
Table 13: Horizontal Initiatives 90
Table 14: Travel Policies 91

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST 93

Business Development Program Repayable Contributions Portfolio 93

Government Themes and Management Issues 94
Government On-Line 94
Modern Comptrollership 95
Public Service Modernization Act 95
Federal Regional Councils 96
Territorial Development Policy Committee - Organisation for Economic Co-operation and Development 99
Official Languages Act 99

Corporate Services 101
ACOA's Review Services Division and Performance Measurement 105

INDEX 107

Section I – Overview

Minister's Message

The year 2004-2005 was a pivotal one for the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA).

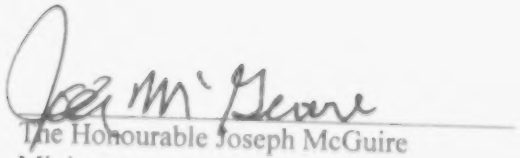
With the 2005 federal budget commitment of $708 million over five years toward continued support for economic development in Atlantic Canada, the Government of Canada responded to *The Rising Tide* strategy – an economic growth strategy developed for and by Atlantic Canada. Known as the *Atlantic Investment Partnership – The Second Wave*, this major investment will allow ACOA to deliver more lasting, positive changes for the people of Atlantic Canada by building on the success of the first Atlantic Investment Partnership (AIP).

AIP investments in the region over the last five years have enabled more research and development, more opportunities in rural communities, more exports and foreign investment, and more skilled entrepreneurs working in Atlantic Canada.

In addition to its work under the AIP, the Agency has continued to deliver essential programming in the areas of business development, community development and policy, all with the goal of helping Atlantic Canadians tackle economic challenges and capitalize on opportunities. ACOA also continues to undertake strategic policy research to help the region identify and address its economic gaps and maximize its potential.

In its advocacy role, ACOA works to exert influence on national policies and programs that affect Atlantic Canada's development and interests. As well, the Agency is charged with co-ordinating other federal policies and programs in Atlantic Canada to ensure an integrated approach to the region's development.

As Minister of ACOA, I invite you to review this *Departmental Performance Report* for specific results and achievements related to the AIP, as well as all of ACOA's programs and initiatives. Work still remains to be done, but I am confident that, while you read this report, you will see how ACOA is helping to strengthen and deepen the transformation taking place in the Atlantic region.



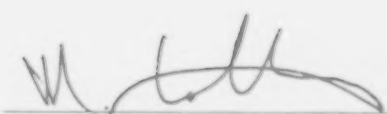
The Honourable Joseph McGuire
Minister
Atlantic Canada Opportunities Agency

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Atlantic Canada Opportunities Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports (April 2005).* This report:

- adheres to the specific reporting requirements;
- uses an approved Program Activity Architecture;
- presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to the Agency; and
- reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Monique Collette, President
Atlantic Canada Opportunities Agency

Summary Information

Raison d'être

The Agency's mandate is derived from Part I of the Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c G-5.7, otherwise known as the Atlantic Canada Opportunities Agency Act. Its purpose is to "increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region."

The purpose of the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is clear: to tackle the economic development challenges facing Atlantic Canada; to identify and address structural weaknesses in the economy; and to help communities and businesses overcome barriers and find new opportunities for growth. This is in direct support of the Government of Canada's commitment to reducing regional disparities and ensuring that all Canadians benefit from a strong economy.

514.1	476.3	450.3

647	646	1

The Government of Canada's Commitment

The Government of Canada remains committed – indeed, it is a legislated requirement – to reducing regional disparities and ensuring that Canadians in all parts of the country benefit from a strong economy and the services that such an economy can provide. It is within this context that the Atlantic Canada Opportunities Agency aims to boost economic development opportunities in the region, thus increasing the number of jobs and earned income for the Atlantic Canadian population. It is also within this context that ACOA is committed to helping the region make the transition to a more innovative, productive and competitive economy.

In order to achieve this, the Agency has three strategic outcomes that reflect its mandate to help increase employment opportunities and earned income for Atlantic Canadians.

- Enterprise Development – improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs), leading to increased productivity, earned incomes and job creation.
- Community Development – improved community economic infrastructure and strategic planning capacity, leading to improved employment opportunities and economic growth in the Atlantic region.
- Policy, Advocacy and Co-ordination – strategic, researched policy positions that: reflect the region's potential; ensure regional influence on national policies and programs that affect Atlantic Canadian development and interests; and facilitate the co-ordination of other federal policies and programs within the region to form integrated approaches to development, leading to strengthened Atlantic economic development.

Operating Environment

Agency Context

The Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is the arm of the federal government whose mission is to work in partnership with Atlantic Canadians to improve the economy of communities in the region. The Agency accomplishes this through a regional strategy that aims to improve economic performance and enhance the region's competitiveness. Working with partners in all levels of government, the private sector, academia and non-governmental organizations, ACOA seeks to advance the Government of Canada's agenda for economic opportunities and innovation in order to serve the needs of businesses, organizations, individuals and communities in Atlantic Canada.

Established in 1987, ACOA offers a broad range of programs and services designed to improve the climate for business growth. The Agency ensures that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion. ACOA is a federal agency with a difference; its mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians from across the region. The result was that, for the first time, a federal organization charged with regional economic development in Atlantic Canada was headquartered in the Atlantic region. ACOA now has 32 regional and field offices in cities and towns throughout the four Atlantic provinces.

ACOA's Approach

ACOA takes an aggressive approach to identifying dynamic opportunities and overcoming regional barriers to growth, recognizing that an economy must have a number of conditions in place in order to succeed. The Agency's broad-based approach to regional economic development can address underlying structural challenges in the economy more effectively and more equitably than could a narrowly focussed tax-based incentive approach.

At the national level, the Agency carries out this mandate by advocating for Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in other federal government policy-making decisions and investments that have a direct impact on the Atlantic economy.

The Agency also participates in several horizontal initiatives. ACOA is the lead Agency for the Atlantic Canada Tourism Partnership, Team Canada Atlantic, and the Canada/Atlantic Provinces Co-operation Agreement on International Business Development. In the last year, the Agency participated in the development of a new horizontal initiative on the Social Economy, to establish a mechanism to contribute to the Social Economy initiative in Atlantic Canada. This was undertaken in conjunction with Industry Canada and other regional development agencies. More information on horizontal initiatives can be found in Section III of this report.

At the regional level, ACOA conducts policy research and analysis that help provide the intellectual foundation for a comprehensive and strategic approach to regional development. Furthermore, the Agency plays a key role in co-ordinating pan-Atlantic development strategies, programs and initiatives, working closely with the provincial governments, Atlantic universities and research institutes, business organizations and other stakeholders in the region to reduce duplication and maximize impact.

Locally, ACOA works with its partners to provide communities with the tools and resources they need to build more self-reliant local economies. Partnerships are a major element, not only in the delivery of ACOA programs and activities, but also in the development of programs and policies. ACOA partners with the private sector, universities, non-government organizations, as well as governments at all levels.

The Agency also works locally to improve the growth and competitiveness of Atlantic enterprises through a variety of programs and services designed to increase start-ups, expansions and modernization, help innovate, grow and remain competitive.

Recognizing the growing correlation between innovation and productivity, Agency programs place emphasis on fostering research and development, technology adoption, skills development, and the improved access to capital required to make these kinds of investments in innovation possible. The Atlantic Innovation Fund continues to be a driving force behind the latest acceleration of Atlantic research and development. The Strategic Community Investment Fund (SCIF) is helping small and rural communities to strengthen their economic base. The Business Development Program and other ACOA programs are helping thousands of entrepreneurs to start up and expand businesses, optimize trade and export opportunities, and develop new tourism products. These programs are strategically important. In the 1990s, 70% of the jobs created by new firms in Atlantic Canada were attributed to small businesses [1].

This year was a pivotal year for ACOA. In addition to delivering its main programs, the Agency developed an approach to addressing The Rising Tide, the Government of Canada's strategy that sets the course for the development of Atlantic Canada for the next five years. The Atlantic Investment Partnership now enters its second phase (The Second Wave) with a new, five-year $708-million initiative that addresses the areas fundamental to Atlantic Canada's continued economic growth: investing in innovation, investing in communities, investing in people, and investing in the business climate.

---

[1] For a complete list of programs/initiatives, refer to ACOA's Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml

Risks, Challenges, Opportunities

Atlantic Canada's economy is generating sustained economic growth; however, economic performance throughout the region has been uneven. Urban areas have been registering strong economic activity, while rural areas and their dominant sectors have experienced weaker economic conditions.

Despite the recent overall economic progress, the region's economy continues to face difficult adjustments currently underway in the major resource sectors, in particular agriculture, pulp and paper, aquaculture and fishing. Atlantic Canadian businesses must also continue to adjust to the increased value of the Canadian dollar. Over the longer term, the Atlantic economy needs to meet the challenges of intensifying global competition and an aging population.

In order to increase the region's competitiveness, there is a need to improve productivity through an emphasis on new skills and knowledge, increased capital investment, and innovation. On the innovation front, the region continues to lag in advanced technology adoption, private sector research and development (R&D), commercialization, and institutional/business collaboration on R&D. In terms of human capital, the region is underperforming in workplace training and advanced technical and business management skills.

Sustaining growth in gross domestic product per capita will become more challenging as the population ages. The share of the population that is working is projected to start to decline as the baby boom generation enters retirement age, and this will exert downward pressure on the growth of living standards. To help partially counter the impact of an aging population, it will be important to take steps to facilitate the attraction and integration of immigrants and equip those Atlantic Canadians not currently in the labour force with the skills needed to participate fully in the labour market.

Gross Domestic Product (GDP)
Economic activity in Atlantic Canada remained positive in 2004, with real GDP increasing by 1.2%. Output in the goods-producing industries rose by 0.6%, with gains in manufacturing and construction being offset somewhat by declines in the region's mining and energy sectors, as both iron ore and offshore oil and natural gas production fell in 2004. Conditions remained strong in the construction sector as work progressed on the White Rose, Voisey's Bay and Sable Tier II projects. Supported by solid growth in the transportation, retail trade, and finance and insurance sectors, economic activity in the services-producing industries increased by 1.8% in 2004.

Labour Market
Atlantic Canada's labour market performed well in a number of areas in 2004. Employment in the region rose by 1.9%, or 20,300 individuals, with most of the growth occurring in full-time employment. The unemployment rate for the region fell to 10.7%, attaining its lowest level since 1976. The region's participation rate also continued its record climb, reaching 63.1%.

Population
The population of Atlantic Canada fell by 1.6% over the 1996 to 2001 period, compared with an increase of 4.8% for the nation. Between 2001 and 2004, the Atlantic region's population increased only slightly, by 0.1%, while the total number of people in Canada went up by 3%. Since 2001, population gains occurred in all three Maritime provinces, but the population continued to fall in Newfoundland and Labrador.

In order to continue the transformation of the Atlantic economy, it is vital that the population grows at a much stronger pace. To ensure sustained economic growth, ACOA is in the process of developing an Atlantic Population Strategy to address the challenges of immigration and the attraction and retention of skilled Atlantic Canadians.

Exports
Foreign exports of commodities from Atlantic Canada rose by 4.4% in 2004, largely due to higher energy prices. Commodity exports from Canada increased by 8.6% during this period. Most of the rise in the region's exports resulted from increased shipments of refined petroleum products (19.5%). Results for Atlantic Canada's other major export products were mixed in 2004.

A decline in gas production led to a 1% decrease in exports of natural gas in 2004. Exports of crude oil fell by 52.5% due to an increase in the proportion of the region's crude being refined in Canada; production actually decreased by 6.7%. Among forestry products, stronger demand and higher prices led to significant growth in exports of softwood lumber (34.6%). Exports of veneer, plywood and other wood products increased by 25.9%. Foreign shipments of newsprint declined by 6.3%, while exports of other paper products increased by 4.4%. The value of pulp exports fell by 3.2% mainly due to the closure of a mill in New Brunswick. Partly due to the continued strength of the Canadian dollar, exports of fish products fell by 1.8% as shipments of lobster and shrimp products were down. Exports of fish declined by 5.7% as a result of lower shipments of unprocessed lobsters. Although exports of frozen potato products declined by 12.2%, a greater share of production from the region is estimated to have been sold in Canada.

Events Affecting Performance – Province by Province

After averaging almost 7% annual growth in the gross domestic product (GDP) over the previous six years, the Newfoundland and Labrador economy fell by 0.7% in 2004. Operational problems at the Terra Nova offshore oil field and strikes in both the private sector (e.g. iron ore mines) and public sector, were significant factors in the contraction of the province's economy. The service industry, which accounts for 63% of the economy, showed moderate growth of 0.9%, while the goods industry declined by 3.1%.

The Government of Newfoundland and Labrador identified a significant fiscal challenge in 2004-2005; however, the amendment to the Atlantic Accord should help improve financial conditions. The high value of the Canadian dollar had a somewhat negative impact on export-oriented industries, particularly manufacturing. On the other hand, the

oil and gas industry continued to provide major opportunities, as did the development of the Voisey's Bay mine and the associated demonstration hydrometallurgical facility in Argentia. Investment in the White Rose oil project ($550 million) and the Voisey's Bay Nickel Project ($450 million) accounted for just under one-quarter of capital investment in the province in 2004.

A strong Canadian dollar put Newfoundland and Labrador fish exporters at a competitive disadvantage in 2004, contributing to a decline in the return on some seafood sales to the United States. Market conditions were generally positive in the crab and shrimp sectors in 2004 with strong demand and relatively high prices. In the groundfish sector, the presence of low-priced Chinese groundfish products in the marketplace continues to be a major problem for local processors.

Due to the closures in the Gulf and northeast coast cod fisheries, ACOA continued to administer the Strategic Community Investment Fund - Short Term Adjustment Initiative (SCIF-STAI) program in 2004-2005. This program helped to mitigate the short-term impact of these closures by providing employment opportunities to displaced workers in affected communities. ACOA approved 46 STAI projects valued at $6.9 million. The majority were for projects that enhanced tourism potential and improved community infrastructure.

In 2004, Prince Edward Island continued to progress in major cluster development efforts while experiencing economic challenges in key sectors including tourism, agriculture and fisheries. Successful partnerships have led to continued growth in the bio-science and advanced technology sectors. The aerospace industry employed over 800 people in 2004. With the strong support of incentives through Natural Resources Canada, the wind sector has advanced and holds great promise as a major developmental opportunity. After two years of decline, the tourism industry, in conjunction with government partners including ACOA, has devised a new product-oriented strategy. In 2004, the Agency and the provincial government successfully negotiated agreements and plans for infrastructure development. Considerable progress has been made in joint planning and co-operative efforts in the areas of immigration and labour market development.

The Nova Scotia economy continued to expand in 2004, but at a moderate 1.3%. Residential construction and the manufacture of rail cars and high-tech equipment, coupled with strength in retail trade, contributed to the growth. However, a decline in the production of natural gas acted as a constraint on growth for the second consecutive year. In Nova Scotia, the expansion of two Michelin tire plants continues to provide major employment, with the company now employing over 3,300 people in the province. With major events in 2004 such as the return of the Tall Ships and the World Acadian Congress, tourism activity held its own as visitation and tourism revenues increased by 5% and 1% respectively.

Cape Breton continues to restructure its economy after the loss of its two traditional industries, coal and steel, at the turn of the millennium. A number of opportunities have presented themselves over the past few years, particularly the growth of the tele-service

industry on the island, environmental remediation, liquefied natural gas, auto parts and pharmaceutical manufacturing, as well as new tourism infrastructure and activities. A recently completed assessment (Fall 2004) by Canmac Economics regarding federal development assistance in Cape Breton Island demonstrated significant positive impact on the island's economy. The assessment shows that, over the 1999-2004 period, more than 6,000 direct jobs were created, earned incomes increased significantly and GDP increased by over $1.9 billion over five years, while municipal, provincial, and federal revenues increased by $10.8 million, $60.1 million, and $64.8 million respectively.

The New Brunswick economy expanded by 2.6% in 2004. The goods-producing industries – approximately 30% of the province's output – advanced 2.9%, supported by increased manufacturing and construction. Strong economic activity in the transportation, retail and wholesale trade sectors underpinned growth of 2.5% in the service-producing industries.

The New Brunswick forestry industry faced difficult market conditions in 2004. Numerous jobs were lost at Nexfor Fraser Papers in Edmundston, and the closure of the St. Anne-Nackawic hardwood pulp mill in Nackawic left approximately 400 people out of work. In addition, the UPM Miramichi kraft mill closed permanently, eliminating approximately 400 jobs in Miramichi. The results were more positive for the province's wood products industry, where both production and shipments of lumber products increased. The call centre industry, with over 20,000 employees, continues to grow in New Brunswick. Tourism activity in 2004 was on par with the previous year.

Summary of Performance

Following are summaries of the Agency's performance for fiscal year 2004-2005 in the three strategic outcome areas. These strategic outcomes do not operate independently, but fit within a framework of interlocking programs, policies and initiatives that are designed to be cohesive, integrated and sustainable.

Strategic Outcomes	2004-2005 Priorities / Commitments	Type	Planned Spending	Actual Spending	Expected Results – Current Status
Enterprise Development	Improve growth and competitiveness of Atlantic SMEs	Ongoing	$277.6 million	$271.8 million	• Increased productivity – *on track* • Increased earned income – *on track*
Community Development	Economic opportunities for Atlantic Canadians	Ongoing	$218.8 million	$167.1 million	• Building community capacity – *on track*
Policy, Advocacy and Co-ordination	Policies and programs to support and promote growth in the Atlantic economy	Ongoing	$17.7 million	$11.4 million	• Implement recommendations arising from the February 2004 Speech from the Throne and Budget 2004 – *exceeded*

Enterprise Development

Critical to developing an innovative economy is fostering the start-up, growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs). This is achieved through investing in research and development, providing SME skills and training, expanding trade and promoting foreign direct investment and venture capital.

Enterprise Development – Key Areas

1. *Increasing the capacity to conduct and commercialize R&D*
2. *Increasing exports and attracting more foreign investment*
3. *Stimulating the growth of entrepreneurship and business skills development*

To achieve results, ACOA focusses on:

1. *Innovation* – Innovation continues to be at the forefront of ACOA's economic agenda. The Agency works to promote better interaction among key innovation stakeholders, ensuring a strengthened SME capacity to innovate, with greater access to risk-oriented financing and with the ability to develop and commercialize new ideas.

   Significant momentum has been created through investments under the Atlantic Innovation Fund and the National Research Council, which have led to increased research and development activity in Atlantic Canada. Several strategic partnerships between universities, the private sector and government were formed, exceeding

2004-2005 projections. Sectors such as information technology, biotechnology, and oil and gas have been strengthened. ACOA has also worked to improve SME access to risk-oriented financing for innovation projects. In the last year, nearly 50 new products, processes or services were commercialized with the help of ACOA's investment. More SMEs have become aware of commercialization and technology development processes by attending ACOA-sponsored information and training sessions. In fact, ACOA funded 17 technology-based SMEs in their start-up phase, nearly tripling the 2004-2005 target.

Entrepreneurship and Business Skills Development – Key Initiatives

1. *Innovation Skills Development Initiative*
2. *Women in Business Initiative*
3. *Young Entrepreneur Development Initiative*

2. *Entrepreneurship and Business Skills Development* – A key means of achieving more employment and economic opportunity in Atlantic Canada is to ensure there are more entrepreneurs. Targeting Atlantic Canada's youth, entrepreneurship awareness and promotion creates an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option. Emphasis is also placed on skills development and promoting life-long learning for existing entrepreneurs, recognizing the particular needs of women in business and Aboriginal entrepreneurs. ACOA is also involved in tackling the critical human resource constraints experienced by innovative firms, especially those in the knowledge-based economy, and enhancing opportunities for the region to both retain and attract highly qualified graduates. ACOA more than doubled its target in this area.

   In the last year, ACOA's focus on delivering leadership and entrepreneurship skills workshops to youth resulted in an increased awareness of entrepreneurship as a career option among approximately 9,000 young Atlantic Canadians – more than 12 times the number planned. In addition, several hundred business owners profited by receiving business counselling, management skills training and professional development opportunities, all with the aim of strengthening their management capacity and, ultimately, increasing their survival and growth rates. Projected targets for 2004-2005 have been exceeded in several areas.

3. *Trade and Investment* – Promoting trade and investment is critical to economic development and is a key part of ACOA's work. Over the past few years, strong national and regional economies and increasingly liberalized trade agreements have provided the impetus for continued export and foreign direct investment growth among Atlantic Canada's business community. With fewer than three percent of the region's SMEs currently involved in export activity, ACOA focusses on proactive measures aimed at addressing these challenges and significantly increasing the level of export activity and foreign direct investment in Atlantic Canada.

   ACOA works independently, and in partnership with other federal departments and the four provincial governments, to deliver its strategic approach to trade and investment development. Successful initiatives, such as the Team Canada Atlantic

missions to key markets in the United States have generated more than $35 million in sales for Atlantic Canadian businesses. In the last year, ACOA's investment in awareness of exporting as a growth option to Atlantic Canadian firms resulted in over 1,700 potential exporters receiving the training, counselling and mentoring needed to become exporters. This year's surveys show that nearly 80 ACOA-assisted non-exporting firms, plus an additional 83 active exporters, have successfully secured new export markets. Key initiatives, designed to increase foreign direct investment in Atlantic Canada, were developed and implemented in the last year, and partnerships with both federal and provincial stakeholders were formed to assist in the development of trade and investment throughout Atlantic Canada.

Community Development

The economic strength of rural communities is an essential part of the economic health of the Atlantic region. Compared to Canada as a whole, a larger portion of Atlantic Canada's population is based in rural areas. ACOA's presence in these rural areas is having a positive effect by supporting existing firms, encouraging new start-ups and creating real jobs. ACOA relies on partners to deliver business counselling and capital to rural communities throughout Atlantic Canada. During 2004-2005, ACOA continued to work with Community Business Development Corporations (CBDCs) and Regional Economic Development Organizations (REDOs) to ensure a high level of strategic planning to guide the economic development of their communities. A formative (interim) evaluation of the Strategic Community Investment Fund (SCIF) confirmed that SCIF is, indeed, a good model and, by co-ordinating with other departments, ensures community projects fit an overall regional strategy.

In 2004-2005, ACOA provided $66 million in assistance under SCIF which, in turn, leveraged an additional $59.6 million in financing. The Community Futures Program has provided an essential source of capital for SMEs and, according to the 2004-2005 CBDC activity reports, assisted 1,172 new and existing businesses. This resulted in the creation of 1,214 jobs and maintenance of 2,225 jobs. ACOA was also involved in supporting various REDOs in obtaining ISO 9001-2000 registration, which applies to the process that influences service quality.

Policy, Advocacy and Co-ordination

In recent years, ACOA has placed a priority on strengthening its policy capacity. While the policy function continues to represent a comparatively small part of ACOA's resource expenditures, the function now plays a significant role in guiding the Agency's policy and program activities. The development of a response to *The Rising Tide* strategy for the Government of Canada was a major accomplishment during 2004-2005. The Agency's Procurement Network has continued to demonstrate and promote Atlantic Canada as capable of participating in major government procurement. ACOA also provides key analysis and advice to ensure that the region's interests are reflected in national policy and program development, such as policy work on the social economy.

ACOA continues to co-ordinate its efforts and provide leadership on major economic issues and in the management of special projects and key initiatives.

Further details on ACOA's accomplishments may be found in Section II of this report.

Alignment of Outcomes: ACOA and the Government of Canada

The Agency's strategic outcomes and activities are aligned with Government of Canada outcomes as found in *Canada's Performance 2005*. *Canada's Performance* provides a whole-of-government view and a "road map" of the government, from the main themes of the government's agenda to information in departmental planning and performance reports. The table below shows how ACOA's activities and outcomes link to the Government of Canada's outcomes.

Government of Canada's Outcomes (Canada's Performance 2005)	ACOA's Response
An innovative and knowledge-based economy	Enterprise Development - Innovation
Income security and employment for Canadians	Enterprise Development Community Development
A fair and secure marketplace	Enterprise Development - Entrepreneurship and Business Skills Development
A vibrant Canadian culture and heritage	Community Development : - Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership; - Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities; - Memorandum of Understanding with Industry Canada – Investment in Acadian and Francophone Youth
Strong economic growth	Enterprise Development Community Development Policy, Advocacy and Co-ordination Sustainable Development Strategy
Aboriginal peoples	Community Development - Aboriginal Economic Development
A clean and healthy environment	Enterprise Development Community Development Sustainable Development Strategy

Changes in Reporting Structure

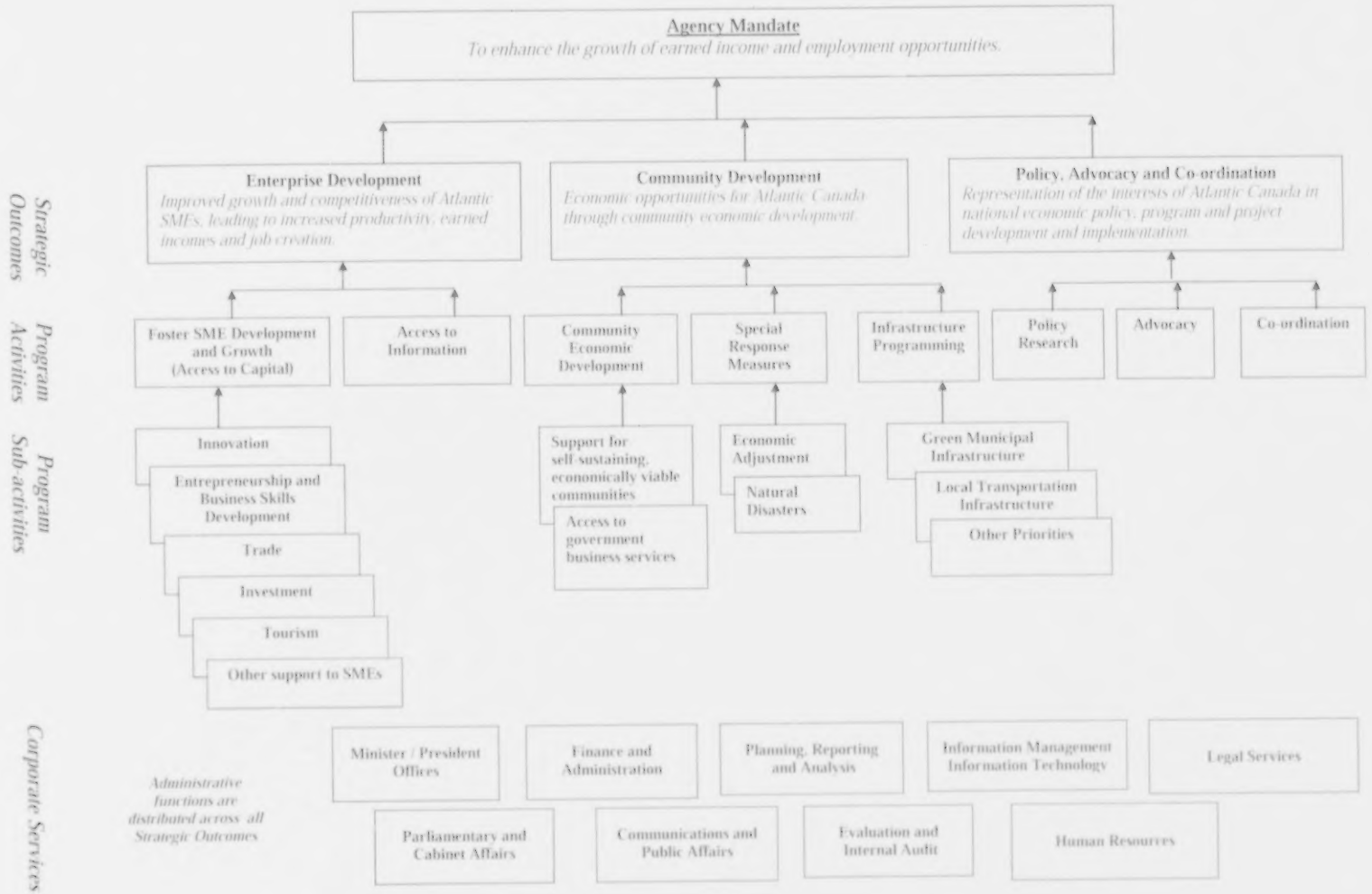
In December 2003, the Government of Canada's Treasury Board Secretariat (TBS) embarked on a process to improve the approach to gathering and reporting expenditure management and performance information for the whole of government. A new Expenditure Management Information System ensued, leading to an improved structure for reporting on the use of resources and on the results achieved. This new structure, the Program Activity Architecture (PAA), is the key to linking the components and activities related to planning and reporting. In concert with the TBS, ACOA completed the adoption of its new PAA in the summer of 2004.

This Departmental Performance Report shows both planned and actual results achieved, consistent with these new policies and initiatives and, where appropriate, financial data have been realigned. Since its launch, the PAA has evolved to better reflect the Agency's activities and business. Specifically, there has been a shift in terminology for certain Program Activities and Sub-Activities. In order to clarify this and to be as consistent as possible, the terminology used during 2004-2005 is being used throughout this report, with the previous terminology in brackets where appropriate. The following table demonstrates changes in the structure, ensuring consistency between the financial tables in this report and the amounts displayed in the 2004-2005 Estimates and Public Accounts.

2004-2005 DPR: Program Activities	2004-2005 Estimates and Public Accounts: Business Lines		
	Development	Corporate Administration	Total
Enterprise Development			
Foster SME Development and Growth (Access to Capital)			
Main Estimates	258.7	16.1	274.8
Planned Spending	258.7	16.1	274.8
Total Authorities	263.1	16.5	279.6
Actual Spending	**252.9**	**15.6**	**268.5**
Access to Information			
Main Estimates	2.7	0.1	2.8
Planned Spending	2.7	0.1	2.8
Total Authorities	3.1	0.2	3.3
Actual Spending	**3.1**	**0.2**	**3.3**
Community Development			
Community Economic Development			
Main Estimates	77.2	7.7	84.9
Planned Spending	114.7	7.7	122.4
Total Authorities	123.2	7.4	130.6
Actual Spending	**109.0**	**6.7**	**115.7**

Special Response Measures			
Main Estimates	47.5	-	47.5
Planned Spending	47.5	-	47.5
Total Authorities	18.1	-	18.1
Actual Spending	18.1	-	18.1
Infrastructure			
Main Estimates	48.9	-	48.9
Planned Spending	48.9	-	48.9
Total Authorities	33.3	-	33.3
Actual Spending	33.3	-	33.3
Policy, Advocacy and Co-ordination			
Policy Research			
Main Estimates	11.4	0.7	12.1
Planned Spending	11.4	0.7	12.1
Total Authorities	3.9	0.2	4.1
Actual Spending	3.9	0.2	4.1
Advocacy			
Main Estimates	3.6	0.2	3.8
Planned Spending	3.6	0.2	3.8
Total Authorities	5.3	0.3	5.6
Actual Spending	5.3	0.3	5.6
Co-ordination			
Main Estimates	1.7	0.1	1.8
Planned Spending	1.7	0.1	1.8
Total Authorities	1.6	0.1	1.7
Actual Spending	1.6	0.1	1.7
Totals			
Main Estimates	451.7	24.9	476.6
Planned Spending	489.2	24.9	514.1
Total Authorities	451.6	24.7	476.3
Actual Spending	427.2	23.1	450.3

ACOA's Program Activity Architecture



Section II – Analysis of Performance by Strategic Outcome

Organization of Section II:

Strategic Outcome – Enterprise Development
- Program Activity: Foster SME Development and Growth (Access to Capital)
  - Program Sub-activity: Innovation
  - Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development
  - Program Sub-activity: Trade
  - Program Sub-activity: Investment
  - Program Sub-activity: Tourism
  - Program Sub-activity: Other Support to SMEs
- Program Activity: Access to Information

Strategic Outcome – Community Development
- Program Activity: Community Economic Development
  - Program Sub-activity: Support for Self-sustaining Economically Viable Communities
  - Program Sub-activity: Access to Government Business Services
- Program Activity: Special Response Measures
- Program Activity: Infrastructure Programming

Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co ordination
- Program Activity: Policy Research
- Program Activity: Advocacy
- Program Activity: Co-ordination

Strategic Outcome – Enterprise Development

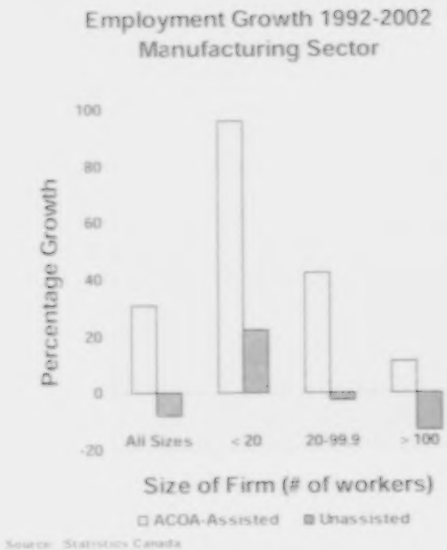
Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs, leading to increased productivity, earned incomes and job creation.

Through a wide variety of programs and services, ACOA helps SMEs to start up, expand and modernize, and works to improve the environment for business development by focussing on two activities: fostering the growth and competitiveness of SMEs, and facilitating access to business information.

Part of ACOA's mandate is to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in the region. The Agency is successful in its endeavours, as evidenced by the employment growth of ACOA-assisted firms. Statistic Canada data show that the percentage increase in employment growth consistently remains higher than that of unassisted firms. Over the period 1992-2002, employment growth in ACOA-assisted

firms exceeded that of unassisted firms, both on an all-industry basis (32% versus 22%) and for the crucial manufacturing sector (31% versus a decline of 8%).

The data show even better results for the smaller manufacturing firms. For firms with fewer than 20 workers, the percentage change in employment growth for ACOA-supported firms is four times that of unassisted firms. Sixty-five percent of ACOA-supported manufacturing firms are categorized as small.



Source: Statistics Canada

The $700-million Atlantic Investment Partnership (AIP), launched in 2000, has greatly benefited the region, allowing for increased economic development. Atlantic Canada now has more R&D activity, more opportunities in rural communities, more exports and exporters, more foreign investment, and better skilled entrepreneurs.

The AIP has achieved positive results specific to the Enterprise Development Strategic Outcome. One example is the Atlantic Innovation Fund (AIF). Under the AIP umbrella, the AIF has proven to be a key catalyst in encouraging strong partnerships among businesses and the research community, increasing innovation capacity in Atlantic Canada, and encouraging the commercialization of new products, processes and services. As a second example, a series of highly successful Team Canada Atlantic trade missions to the United States have already generated over $35 million in export sales for participating Atlantic Canadian companies. Other examples of positive results include investments in SMEs for training or to hire highly skilled workers through the Innovation Skills Development Initiative, to help improve the growth and competitiveness of women-owned businesses through the Women in Business Initiative, and to enable more young Atlantic Canadians to develop the skills needed to successfully launch and grow a business through the Young Entrepreneur Development Initiative. The AIP has made a $60-million investment in building human capital in the Atlantic region.

To support existing and aspiring entrepreneurs, the Canada Business Service Centres (CBSCs) provide business-related services and information products. Interaction between the CBSCs and their clients has almost doubled over the past two years. The CBSCs continuously adapt their information products and tools to keep up with technology and client needs (e.g. self-serve Internet access, customized service packages and information guides on pertinent business themes).

Program Activity:
Foster SME Development and Growth (Access to Capital)

Provide assistance to improve the climate for business growth to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.

Financial Resources ($ millions)		
Planned	Authorities	Actual
274.8	279.6	268.5

Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
372	372	372

ACOA recognizes that increased competitiveness is a key factor in achieving expanded employment opportunities and higher living standards for the Atlantic region. To help the region's economy shift its output to high-productivity activities and associated higher levels of real wages, the Agency focusses on small and medium-sized enterprises (SMEs). Productivity growth is impressive for ACOA-assisted firms, being more than three times that of unassisted firms. ACOA's impact on firms with fewer than 20 employees is evident, with productivity growth more than doubling, compared to a decrease of 18.5% for unassisted firms.[2]

The impact of ACOA programming is also evident in the increase in payroll growth of ACOA-assisted firms. Statistics Canada data indicate that the average payroll increase over a ten-year period (1992-2002) is 23% higher for assisted firms than for unassisted firms.

To become more competitive and growth-oriented, ACOA assists firms to recruit experts and train existing staff. But it doesn't stop with existing firms; ACOA exposes youth, through the school systems and universities, to activities and presentations that help young people become more aware of entrepreneurship and gain business management skills. ACOA encourages a co-ordinated federal approach to tourism development by maintaining or forming strategic partnerships. Further, technology development under ACOA programs helps to strengthen strategic technology networks and allows for resource sectors to increase their competitiveness.

All of these crucial activities allow for stronger, more stable businesses, thus contributing to the survival of Atlantic SMEs. The five-year business survival rate for ACOA clients is more than two times that of unassisted businesses. The impact of ACOA programming is once again evident for smaller firms (firms with fewer than 20 workers). After one year of operating, the survival rate is 76% (24% of supported firms fail within the first year). After five years, approximately 55% are still operating. These figures compare with a survival rate of 60% for unassisted firms after one year, and only 22% after five years.

[2] Source: Statistics Canada, Proxy for Labour Productivity, 1999-2001.

ACOA also works to disseminate market intelligence to private and public sector partners to allow for a more effective use of federal, provincial and private sector financial resources. In addition, unsecured loans provided to Atlantic firms act much like equity, making the eligible projects more "bankable" and leveraging funding from other sources. Under ACOA's Business Development Program, close to 500 Atlantic SMEs benefited from financial assistance in 2004-2005.

Program Sub-activity: Innovation

Increase activity in and build capacity for innovation, research and development (R&D) of technologies, products, processes or services, technology adoption/adaptation and commercialization of R&D outputs that contribute to economic growth in Atlantic Canada.

ACOA strives to ensure small and medium-sized enterprises, universities and regional communities become more innovative in the development and adoption of new products, services and technologies. Developing and adopting new products and services that are currently unavailable in the market place will give businesses a competitive advantage critical to capturing market share and maintaining good profit margins. The Agency, through its policies and varied funding programs, such as the Atlantic Innovation Fund (AIF) and the Innovation component of the Business Development Program (BDP), is working with all stakeholders to improve the level of development and adoption within the region.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	124.8
Authorities	116.4
Actual Spending	116.4

Recently, the AIF Results-Based Management and Accountability Framework called for a formative (interim) evaluation mid-way through the five-year life of the program. Conclusions of the evaluation include:

- The AIF is a good model that addresses an actual need.
- The overall Request For Proposals Process, with an Advisory Board, is leading to the selection of the best projects.
- The program is already having a positive impact in terms of leveraging an additional $1.14 for every dollar it has invested in projects; helping to form meaningful partnerships; increasing R&D capacity and activity; and showing signs of contributing to the development and commercialization of new products, processes and services.

Other Agency observations include:

- There has been an increased emphasis on commercialization by universities and other research organizations.
- Universities and other research organizations are partnering with businesses, as well as with each other, at a level not seen before. Such partnerships are highly desirable for the advancement of Innovation in Atlantic Canada.
- New scientists and researchers are being attracted to Atlantic Canada.

- A significant number of approved AIF projects (71) will augment development of the emerging clusters in the region of aquaculture, information technology, life sciences, and oil and gas/oceans technology.

More information on innovation is available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/innovationE/index.shtml.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Increase activity in, and build capacity for, innovation and R&D leading to new technologies, products, processes or services that contribute to economic growth in Atlantic Canada.	
Target: First-time partnerships for technology development and commercialization – 30 per year.	**Result:** *Target exceeded. Achieved 55.*
The Agency has implemented a number of new AIF R&D projects in the region. For instance, through the AIF, ACOA implemented all of its 55 R&D projects under Round II of the program, featuring new strategic partnerships between the universities, the private sector and government.	
Target: Strengthened strategic sectors/clusters (e.g. aquaculture, ocean industries, biotechnology, information technology) – four sectors/clusters per year.	**Result:** *Target exceeded. Strengthened 10 sectors.*
Sectors strengthened as a result of assistance under the AIF and BDP-Innovation were: information technology (wireless, software and e-business), biotechnology, fisheries, health and medical, forestry, aquaculture, environmental technologies, oil and gas, manufacturing/processing, and mining.	
Target: Strengthened innovation system linkages through support to strategic technology networks – two per year.	**Result:** *Target met. Strengthened two innovation system linkages.*
Springboard Atlantic Inc., supported under the AIF, is a major pan-Atlantic initiative involving 14 Atlantic universities, which focusses on commercialization of university research. In addition, through the BDP, ACOA supported the establishment of five Industry Liaison Offices at universities in mainland Nova Scotia, whose primary role is commercializing university research outcomes. This initiative is complementary to Springboard Atlantic Inc.	
Target: Strengthened technology development that allows resource sectors to increase their competitiveness – two sectors.	**Result:** *Target exceeded. Strengthened five sectors.*
Resource sectors strengthened as a result of technology development under the AIF and BDP were: oil and gas, fisheries, mining, forestry and agriculture. One of the significant non-commercial projects was a $10-million BDP contribution to Memorial University of Newfoundland for the Inco Innovation Centre. This funding is in addition to the $13.1 million contribution under Round II of the AIF, which was approved in 2003-2004. This incremental funding provides additional R&D capacity to the centre, primarily in the area of hydrometallurgical processing, thereby contributing to the R&D requirements of the Voisey's Bay project's hydrometallurgical demonstration scale processing facility.	

Plan: Improve SME access to risk-oriented financing for innovation projects, thus increasing the capacity for commercialization of R&D outputs.	
Target: New innovation projects – 45 per year.	**Result:** *Target met.*
Through the BDP, assisted 45 R&D projects that have commercialization of new products, processes or services as an objective.	
Target: Start-ups of technology-based SMEs – six per year.	**Result:** *Target exceeded. Funded 17 technology-based SMEs in the start-up phase.*
Plan: Improve the awareness and implementation of commercialization and technology development processes at the SME, academic and institutional levels by developing innovation partnerships and by hosting awareness sessions and commercialization sessions targeting SMEs, government and university research institute participants.	
Targets: • 15 innovation awareness sessions, targeting 180 participants. • Seven advanced innovation sessions.	**Result:** *Targets exceeded. Conducted 28 sessions, with approximately 640 participants.*
The Agency was involved in session topics on strategic clusters, including: information technology, biotechnology, health and medical, oil and gas, aquaculture, e-commerce, environmental technologies, software, manufacturing, mining, forestry and advanced materials. For example: • In Nova Scotia, ACOA supported sessions to target Innovative Management Practices, including Lean Manufacturing. • In Prince Edward Island, ACOA held bioscience sector networking events and a session on patent-protecting in biotechnology. • Enterprise Cape Breton Corporation held a session on wireless technology in Cape Breton. • In New Brunswick, ACOA implemented IT awareness sessions and a session on new product development.	

Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development

Foster opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start, sustain or grow their own businesses.

ACOA and its partners take on the critical work of ensuring that more Atlantic Canadians have opportunities to develop the skills needed to start and grow a business, for those new businesses create jobs and economic growth in Atlantic Canada.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	35.4
Authorities	28.6
Actual Spending	28.6

ACOA understands that people must first become aware that entrepreneurship is a realistic career option. This is why ACOA supports entrepreneurship awareness and

promotion, primarily targeting the region's youth. Youth must know that they are capable of creating their own futures here in Atlantic Canada. Aspiring entrepreneurs need access to ways of exploring entrepreneurship. ACOA supports an array of training options, workshops and venturing programs that enable Atlantic Canadians interested in entrepreneurship to learn what it takes to conceive, plan and start a business. Once in business, entrepreneurs need access to ongoing support and opportunities to hone their skills. ACOA supports ongoing training, mentoring and other means of enhancing business skills.

Recent evaluations indicate that these investments are working. Some key results flowing from independent evaluations of three of ACOA's principle entrepreneurship and business skills development programs are as follows.

Innovation Skills Development Initiative (ISDI)

- 90% of firms saw early indications that their ISDI-supported projects would result in additional innovative activity in their respective firms.
- A high percentage of respondents (84%) considered ISDI to be addressing the most critical skills gap in their firms.
- As a result of the ISDI project, over one-half of the firms had already made additional investments in skills development.

Women in Business Initiative (WBI)

- The evaluation concluded that the WBI is meeting the needs of women entrepreneurs in Atlantic Canada, with the great majority of clients (approximately 88%) indicating they needed the initiative's services.
- Because of the WBI, women business owners now have better access to business advice and support services, including training and networking opportunities. (In 2004-2005, over 2,000 women business owners received business counselling through the WBI.)
- The WBI is addressing access to capital challenges faced by women. Approximately one out of every five women who would have been turned down for a loan before the WBI is now able to obtain a loan.

Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI)

- A strong majority (88%) of participants agreed that the YEDI activity gave them a positive view of owning a business.
- The majority (72%) of YEDI participants said they are likely to start their own businesses.
- Of those young people who had already started a business, a strong majority (83%) agreed that the YEDI activity in which they participated will help them grow their businesses.

Details on the results of evaluations may be viewed on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

More information on entrepreneurship is available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/business/entrepreneurship.shtml.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Increase awareness of entrepreneurship as a career option, particularly among young Atlantic Canadians.

Target:
Encourage entrepreneurship by exposing a minimum of 50% of 15-29 year olds in Atlantic Canada to entrepreneurial role models through use of media, such as television and the Internet.

Result:
Target not met.

It is estimated that over 80,000 young Atlantic Canadians (17% of 15-29 year olds) were exposed to entrepreneurship as a career option through various activities, including presentations in schools, and through the media and Internet. Although this represents good exposure, it is lower than anticipated due to the fact that some awareness activities could not be implemented as planned.

Target:
Deliver leadership and entrepreneurship skills workshops to approximately 700 youth.

Result:
Target exceeded.

Activity in this area was much greater than anticipated with approximately 9,000 youths participating in leadership/entrepreneurship skills development activities, such as training and workshops.

Target:
Expose more than 200 university students to activities that will help them gain skills in entrepreneurship and other aspects of business management.

Result:
Target exceeded.

Over 900 university students developed their entrepreneurship and business skills through Agency-funded activities. These included internships and entrepreneurship course work developed with ACOA support.

Target:
Expose approximately 700 junior and senior high school students to a multimedia presentation that promotes entrepreneurial opportunities.

Result:
Target exceeded.

578 students received presentations to make them more aware of entrepreneurs and business opportunities in non-traditional growth sectors. As well, DVDs highlighting entrepreneurial opportunities and business planning skills were distributed through schools to a potential audience of 4,500.

Target:
Increase awareness of, and participation in, entrepreneurial opportunities and activities of Aboriginal youth.

Result:
On track. ACOA continues to work to increase awareness of entrepreneurship among Aboriginal youth.

Over 800 Aboriginal youth participated in activities including business planning competitions, entrepreneurship camps, training and workshops. The Nunatsiavut Business Centre in Happy Valley-Goose Bay has enhanced its services and is expecting 350 clients per year, including youth.

Plan: Promote life-long learning by supporting opportunities for Atlantic Canadians to learn about entrepreneurship, to access business support services, to network and to share best practices and improve their business management skills to help them successfully start and grow their businesses.

Target:
Contribute to business survival and growth rates by providing opportunities for at least 1,400 Atlantic Canadians per year to participate in business management skills development workshops, seminars and other similar activities.

Result:
Target exceeded.

Over 3,000 entrepreneurs had the opportunity to improve their business skills in workshops, conferences and related activities.

Target:
Support youth entrepreneurship by assisting 400-500 young people to create small businesses as a means of obtaining summer employment.

Result:
On target.

Through various summer and student venturing activities, 460 young people learned what it takes to create their own jobs for the summer.

Plan: Provide enhanced opportunities for Atlantic Canadian entrepreneurs to continue to improve and apply their business management skills, and become more competitive and growth-oriented. This will be achieved mainly through three initiatives: the Innovation Skills Development Initiative (ISDI), the Women in Business Initiative (WBI), and the Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI). Activities include business counselling and advisory services, as well as training and professional development opportunities and support.

Target:
ISDI: Assist approximately 200 firms over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 to train existing staff and recruit experts, experienced managers and skilled graduates.

Result:
Target exceeded.

As of March 31, 2005, 416 projects with Atlantic Canadian firms had been undertaken.

Target:
WBI: Assist approximately 1,000 women business owners over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 to strengthen their management capabilities and business development skills.

Result:
Target exceeded.

In 2004-2005 alone, over 2,000 women business owners received business counselling through the WBI. As well, 672 accessed business management skills training, 197 accessed consultant support, 879 attended workshops, and over 3,000 attended business information sessions. Eight entrepreneurs participated in an innovation training pilot, with participants rating this intensive approach and the results achieved very positively.

Target:	Result:
YEDI: Involve approximately 3,000 young people over the three-year period 2003-2004 through 2005-2006 in activities and programs designed to develop the attitudes and business skills needed to successfully launch and grow a business. It is anticipated that increased exposure to experiential learning opportunities will lead young entrepreneurs to apply these new skills and knowledge to their own ventures.	*Target exceeded.*

A review of YEDI undertaken in 2004-2005 indicated that approximately 6,000 young people had, at that time, participated in YEDI-supported activities.

Program Sub-activity: Trade

Provide assistance to help businesses enter international markets, strengthen international marketing capabilities and improve international business performance.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	30.2
Authorities	24.3
Actual Spending	24.3

During 2004-2005, ACOA continued its role in strengthening the export performance of the Atlantic region by enhancing the capabilities of small and medium-sized businesses to establish and expand through international activities. In this capacity, ACOA continues to organize various trade awareness and counselling sessions and provide SMEs with critical mentoring and coaching to become exporters. ACOA is also involved in helping students and graduates get hands-on experience in the trade industry, while assisting new and existing export firms to strengthen their export capacity.

In 2004-2005, ACOA supported the development and implementation of several export sector strategies under the Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP), a five-year federal initiative designed to help Atlantic Canada realize its full potential in both international trade and investment. Through ATIP, ACOA continued its work with partners in the private sector, academia, provincial governments and other federal departments to develop initiatives aimed at building the export capacity of Atlantic Canadian SMEs during 2004-2005.

Trade missions continue to be a catalyst for initiating and expanding export activity in the region. The combined participation of companies, associations, industry leaders and key government officials results in such things as increased market intelligence, strategic alliances, the creation of jobs, and increased export sales.

More information on trade is available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/business/trade/index.shtml.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Provide regional trade information and support awareness of exporting as a growth option to Atlantic Canadian firms through trade awareness sessions, one-on-one counselling, conferences, seminars, and trade mentoring/coaching programs.

Targets:	**Results:**
• Assist 400 potential exporters in committing to exporting and meeting basic export readiness/skills.	• *Target exceeded. 1,705 potential exporters were assisted.*
• Assist 60 SMEs in becoming new (first-time) exporters.	• *Target exceeded. 79 first-time exporters were assisted.*
• Conduct 20 trade mentoring/coaching consultations.	• *Target exceeded. 115 trade mentoring/coaching consultations were provided throughout region.*

In New Brunswick, ACOA organized nine trade mentoring/coaching consultations throughout provincial communities. Moreover, 933 businesses, representing potential exporters, attended sessions aimed at increasing their export readiness/skills. In Nova Scotia, 29 potential exporters were assisted through strategic trade missions, including a multi-sectoral trade mission of young entrepreneurs to the Boston market. In Newfoundland and Labrador, trade initiatives were offered in key areas of focus for SMEs, including transportation and border crossings and logistics management, which were aimed at increasing the export capacity of participating firms.

Plan: Develop a larger Atlantic Canadian pool of skilled and experienced trade specialists, and facilitate the employment of more qualified trade graduates of Atlantic Canadian universities/colleges, through initiatives such as the Export Partnering Program and the Export Internship for Trade Graduates.

Targets:	**Results:**
• Enable 20 trade graduates to gain practical work experience through internships with firms that are new and/or existing exporters.	• *Target exceeded. 55 students placed.*
• Enable 20 students to gain first-hand international trade experience through participation in the development of research and export marketing plans for firms that are new and/or existing exporters.	• *Target exceeded. 54 students participated.*

Under the Export Internships for Trade Graduates (EITG) program, the Agency, in partnership with Atlantic Canadian post-secondary institutions, placed 54 university students (who completed formal training in the area of trade) with companies actively pursuing new export markets. This program provides hands-on, trade-related work experience for the students, while contributing to the export performance of the region by providing SMEs with in-house trade expertise.

The Export Partnering Program (EPP) in New Brunswick continues to be highly successful in meeting its goals. Partners this year included the University of New Brunswick (Fredericton and Saint John campuses) and the *Universite de Moncton*, Atlantic Baptist University (a new academic partner), Industry Canada and Trade Team New Brunswick. The EPP seeks to ensure that small and medium-sized businesses are equipped with the skills they need to become export savvy by pairing companies that lack exporting experience with teams of business students specializing in marketing programs. During the 2004-2005 academic year, 10 companies were matched. This co-operation and collaboration culminated in a trade mission to Boston at the end of the academic year (May 2004). Companies have gone on to increased export sales and partnerships within the New England market as a result of this initiative; moreover, participating students have gained practical hands-on experience working in international development.

Plan: Promote export development partnerships, consensus and "clusters of capability" in sectors/sub-sectors through the development of selected sector export strategies.

Target:
Engage industry associations in the development and/or implementation of eight sector export strategies.

Result:
Target exceeded. 27 sectors strategies were developed and/or implemented through the engagement of industry associations.

Under the Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) program, the Agency supported the development and implementation of five pan-Atlantic strategies within the cultural, life sciences and environmental industries, as well as 22 provincially based strategies, including some of the following:

- energy, boatbuilding and the film industry in Nova Scotia;
- environmental industries, agri-food and agriculture, and information technology in New Brunswick;
- diversified manufacturing, wind energy and value-added wood products in Prince Edward Island; and
- metalworking and boatbuilding in Newfoundland and Labrador.

Plan: Initiate and expand export activity in selected international markets through the organization of trade missions, complemented by dissemination of trade research and sector/market information through seminars and conferences.

Targets:

- Provide 150 existing exporters with necessary information and skills to expand their export activities.
- Assist 60 existing exporters in successfully securing new export markets.

Results:

- *Target exceeded. 373 exporters assisted.*
- *Target exceeded. 83 exporters assisted.*

A sampling of successful initiatives completed by the Agency includes:

- Building on the previous success of eight trade missions to New York, Atlanta, and Boston, ACOA organized a mission to Washington. The mission enabled 27 companies and 42 business and associate delegates to explore the Greater Washington Area market.
- An ACOA-led mission to the United Kingdom, in the aerospace and defence sector, included 14 companies, three regional associations and two economic development agency representatives. One-on-one meetings with industry leaders resulted in numerous strategic alliances and long-term agreements. In addition, select participants indicated that they expect to create jobs and implement new technologies as a result of the mission.
- In Nova Scotia, ACOA-led missions to Los Angeles and Trinidad/Tobago assisted the energy and cultural sectors. Twenty companies participated on these missions, leading to increased market intelligence, technology exchanges, increased export sales and export development.
- In Cape Breton, three trade missions were organized to various markets within the environmental industries and consumer products sectors, supporting 10 firms. These missions allowed participating firms to increase their export-readiness skills and secure new markets.
- In Prince Edward Island, ACOA led missions to Chile, Barbados and east Asia, with strong participation from the private sector and post-secondary educational institutions. ACOA initiated an innovative approach to the Mexican market with a comprehensive program designed to enhance market entry. The program included a pre-market assessment, three virtual trade missions, market-specific training and concluded with a trade mission.
- In Newfoundland and Labrador, ACOA assisted in the organization of a multi-sector mission to Ireland where 20 businesses and organizations from sectors such as information technology, tourism and culture, and environment participated. ACOA also supported the Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs, which organized a delegation of four women-owned apparel businesses that attended the 8th Annual Women's Apparel Rep Locator Show in Chicago. These two activities allowed participants to further their knowledge of customs and government export regulations, explore export opportunities, and form strategic alliances.

Program Sub-activity: Investment

Provide assistance to attract foreign direct investment.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	8.5
Authorities	4.0
Actual Spending	4.0

Through the Atlantic Investment Strategy (AIS) many key initiatives were developed and implemented during 2004-2005 to support increased Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada. A greater pan-Atlantic co-operative effort allowed for advances in the areas of investment research, investment intelligence dissemination, and innovation and lead development. In addition, pan-Atlantic activities, such as site tours and various marketing materials, supported the region in its promotion and awareness efforts and in profiling the region abroad.

More information on investment is available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/invest/index.shtml.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Foreign direct investment intelligence, generation of investment leads, and greater regional investment attraction capacity by strengthening investment partnerships and marketing initiatives.

Target:
Continuation of pan-Atlantic investment research and enhancement of a competitive intelligence process.

Result:
Target achieved, with ongoing development.

An important aspect of FDI development is based on the provision of timely and relevant investment information and intelligence. During 2004-2005, the Agency developed new and improved intelligence gathering and dissemination initiatives, which resulted in a broader and timelier source of investment opportunities to be pursued directly by the Agency or passed on to provincial partners. Other key initiatives included the update of a site selector database, greater Agency involvement in KPMG's Competitive Alternatives study, and completion of numerous research pieces targeted at attracting FDI to Atlantic Canada. In Nova Scotia, ACOA completed a labour market analysis of the call centre industry aimed at identifying opportunities for investors. In New Brunswick, the Agency developed a community-based immigration plan aimed at increasing FDI opportunities for the region.

Targets:	**Results:**
• Advocacy and liaison with Investment Partnerships Canada and the departments of Foreign Affairs and International Trade.	• *Target achieved, with ongoing development.*
• Greater co-operation between Industry Canada, the Provinces and ACOA in investment promotion and research through the Pan-Atlantic Investment Co-ordination Committee.	• *Target achieved, with ongoing development.*

Continued work through the pan-Atlantic Investment Co-ordination Committee has allowed for increased co-operation between federal and provincial partners for investment promotion. Initiatives undertaken include: distribution of intelligence information, research and potential leads to the Agency's provincial partners; and the development and initial planning of pan-Atlantic initiatives to increase FDI in the region, including a Venture Capital Forum.

Target: Participation in various conferences and missions (e.g. CoreNet, Team Canada Atlantic, World Investment Summits).	**Result:** *Target achieved.*

Participation in the Team Canada Atlantic mission to Washington, which included: two networking luncheons; participation in various conferences and missions, including CoreNet 2004 in San Antonio, a Shared Services event in Miami and the Economic Developers Association of Canada (EDAC) conference; and participation in an Investment and Technology mission to France.

Plan: Develop and provide relevant information about the region as an attractive investment site and profile the region as part of investment missions.

Target: Engage in joint pan-Atlantic investment activities such as familiarization tours for site selectors and business editors, and investment conferences and missions.	**Result:** *Target achieved, with ongoing development.*

On a pan-Atlantic scale, joint initiatives, including the update of key site selector databases, were used for direct marketing purposes to support investment attraction.
An ACOA-led mission to France, in the ocean technology sector, included 13 business and research and development delegates who participated in one-on-one meetings set up with industry and key government officials. This mission focussed heavily on investment attraction and technology exchanges between the two regions and led to the development of a reverse mission from France to Atlantic Canada for Fall 2005.
In Prince Edward Island, ACOA continued its work with Invest PEI through the development of its Web site and promotion of the region. Invest PEI led an investment mission to northern Italy, in addition to conducting investment activities on trade missions. Furthermore, promotion of the region was undertaken in Newfoundland and Labrador, where ACOA worked with the EXCITE Corporation to host several familiarization tours for promoting various sectors and regions within the province.
In Nova Scotia, familiarization tours were organized to further promote the region to EDAC site selectors.

Target: Maintain an ACOA investment Web site to provide information for site selectors/corporate investors.	**Result:** *Target achieved.*

A promotional strategy will be implemented aimed at directing more clients to the Agency's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/invest.

Target: Provide timely intelligence and investment products to industry associations, federal and provincial partners and other FDI stakeholders.	**Result:** *Target achieved, with ongoing development.*

Lead development data were provided to partners, further helping to attract and increase FDI in Atlantic Canada.

Target: Develop a sector-specific media campaign on the region's cost advantages – advertisements to be placed in targeted U.S. and European business and sector magazines.	**Result:** *Project delayed.*

This project was delayed due to a change in government advertising policies during 2004-2005. To be developed in 2005-2006.

Target:	Result:
Production of information/awareness materials (e.g. Atlantic Advantage Profile, sector-specific e-business CD cards) for distribution to partners and contacts.	*Target achieved. Numerous pieces of collateral marketing materials were developed and produced for the Agency's regional partners, International Trade Canada posts abroad, site selectors in the U.S. and Europe, and other federal/provincial partners.*

Marketing materials were developed and produced for numerous sector fact sheets (including aquaculture, biotechnology, information technology, and culture) aimed at increasing awareness and promotion of Atlantic Canada as a profitable place to do business. The materials were produced in various languages for the Agency's priority markets including: Mandarin, Norwegian, German, Japanese and French. Development of investment tool kits promoting key sectors within the region were also started in areas such as aquaculture and oil and gas. In New Brunswick, the execution of Phase III of a marketing communication plan with Enterprise Miramichi and the City of Miramichi was undertaken. The objective is to attract attention to regional companies from foreign investors.

Program Sub-activity: Tourism

Provide assistance to projects designed to contribute to increased growth, profitability and wages in the tourism sector through planning, advocacy and market research; product development, marketing and readiness; strategic investment in infrastructure, amenities and facilities; enhance quality of tourism product; and extend the tourism season or multi-seasonal expansion.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	32.6
Authorities	30.2
Actual Spending	30.2

As an economic sector, tourism offers significant wealth and job creation opportunities for Atlantic Canadians. During 2004-2005, tourism generated $3.03 billion in new revenues, $500 million in tax revenues and 110,000 jobs for Atlantic Canadians. As a percentage of the GDP, tourism contributes significantly more to the economy of Atlantic Canada (5%) than it does to the national economy (2.7%).

ACOA is a catalyst for tourism innovation in Atlantic Canada. Through its partnerships with tourism industry associations, private sector groups and other governments, ACOA has fostered an unprecedented, co-operative, regional approach to tourism development and marketing in Atlantic Canada. The Agency's leadership has helped focus the tourism industry's attention on strategic tourism investments and activities that increase profitability, investment and wages in the tourism sector. ACOA's strategic approach to tourism involves support to projects that extend the tourism season; enhance the quality and appeal of the region's tourism products and experiences; increase revenues and employment derived from the tourism sector; and ensure the sustainability of tourism in Atlantic Canada.

The Agency continues to build strong industry-government relationships to market Atlantic Canada as a tourism destination in international markets under the Atlantic

Canada Tourism Partnership. Marketing strategies aimed at the New England and mid-Atlantic region of the United States, Europe and Japan build upon and enhance the brand equity established by provincial partners and major industry players (transportation providers, travel agents, tour operators, destination marketing organizations) in targeted international markets.

ACTP performed exceptionally well in 2004, a year that witnessed a slower than anticipated global tourism recovery arising from depressed market conditions brought about by such events as SARS, the war in Iraq, and a stronger Canadian dollar. The 2004 ACTP resulted in a significant return on the expenditure of public funds. With an actual ROI of 17 to 1, every dollar invested in the Partnership in 2004 generated $17.60 in tourism spending in Atlantic Canada.[3] This success was driven by the U.S. consumer advertising campaign, which generated $66.9 million in advertising-generated revenue and achieved a 20.25 to 1 ROI.[4]

	2003-2006 Target	2004 Result
U.S. Program	10:1	19:1
Overseas Program	5:1	8:1

The Tourism Atlantic Marketing Initiative (TAMI), a tourism recovery program directed at Atlantic Canada's primary domestic tourism markets (Quebec and Ontario), met with success again in 2004. These markets continued to suffer from the lingering effects of SARS and a stronger Canadian dollar. By leveraging incremental marketing investments at the provincial level, the 2004 TAMI was a strategic means of attracting increased visitation and revenues from targeted markets. The return-on-investment (ROI) for the 2004 TAMI exceeded its objective. An ROI of 25.84 to 1 was reached, meaning that every dollar invested in the domestic marketing initiative resulted in $25.84 in tourism spending in Atlantic Canada.[5]

Building the tourism industry is evident in all provinces of Atlantic Canada. ACOA invests in building tourism-related infrastructure; developing new tourism products; enhancing existing accommodation facilities; and participating in strategic marketing plans, product-readiness programs and related studies.

Tourism partnerships are flourishing in all provinces. In Newfoundland and Labrador, ACOA's partnership approach to tourism development is exemplified by recent and significant partnerships with the provincial government and Hospitality Newfoundland and Labrador (HNL) for a new product development strategy. This strategy was the catalyst for the formation of a new federal, provincial and industry (HNL) committee that will examine the strategy's

	2004 Target	2004 Result
Visitation	75,000	99,100
Revenues	$90.0 million	$128.4 million
ROI	12 to1	25.84 to1

[3] Tourism Synergy Ltd., *Evaluation of Year 2 of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2003-2006*, March 2005.
[4] U.S. Committee: Atlantic Canada Tourism Partnership, *2004 ACTP Conversion Study*, February 2005.
[5] Tourism Atlantic Marketing Initiative Conversion Study, January 2005.

recommendations and determine how these recommendations can be jointly implemented. With HNL being the voice of the tourism industry in Newfoundland and Labrador, the creation of this committee has enabled industry input on the strategic direction both levels of government have for tourism.

Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) continues to work toward the implementation of the Tourism Road Map, a strategic development plan for the tourism industry in Cape Breton. With ECBC's support, this year marked the grand opening of several major tourism infrastructure products in Cape Breton including the Membertou Trade and Convention Centre, the Port Hawkesbury Trade and Exhibition Centre and the redeveloped Sydney Marine Terminal, which will host an expanding cruise ship market. ECBC has also provided support for the expansion of the Glace Bay Miner's Museum.

In Nova Scotia, ACOA continues it partnership with the Nova Scotia Tourism Partnership Council, a collaboration of various levels of government and the tourism industry working toward the Nova Scotia Vision for Tourism. ACOA also continues to work in partnership with the Tourism Industry Association of Nova Scotia (TIANS) and the Province on projects to enhance the competitiveness of the tourism industry.

Through its partnerships with the Tourism Industry Association of New Brunswick (TIANB) and the Province of New Brunswick, ACOA participated in the creation of a new tourism development strategy for the province. Other partnerships with TIANB and the Province resulted in the delivery of a new professional development program for tourism, and ACOA's community-based partnerships created economic development, employment and investment opportunities for New Brunswick's rural communities (e.g. Aboriginal Heritage Gardens, Point-du-Chêne Wharf Rehabilitation, the Gorge in Grand Falls, and the 400th anniversary of the arrival of the French in North America).

In Prince Edward Island, a Memorandum of Understanding signed by the Tourism Industry Association of Prince Edward Island (TIAPEI), the Province and ACOA will continue to chart provincial tourism development priorities and strategies. Other partnerships with TIAPEI and Tourism PEI are addressing tourism technology issues and a new system to track and report on tourism-related activity at the provincial level, including a full assessment of the sector's economic impact and contribution to the provincial GDP. ACOA also provided significant leadership in the development of a five-year competitiveness strategy for the province's tourism industry. This industry-led strategy, developed in partnership with the newly formed provincially appointed Tourism Advisory Council, recommends new agendas for tourism research, product development and marketing.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Increase investment in and development of strategic tourism products, services, experiences and geographic areas by: administering the Bouctouche sustainable tourism communities model and mentoring program to candidate tourism communities; co-ordinating best practice missions that empower tourism operators with the knowledge required to develop in-demand, quality tourism products, services and experiences; and working strategically with sub-sector tourism product groupings.	
Target: Deliver the Bouctouche model to five new tourism communities; provide post-workshop mentoring to seven tourism communities; and provide on-line training to 10 community leaders.	**Result:** *On track.*
Model delivered to 11 communities. Aftercare provided to three additional tourism communities. On-line training provided to 10 community leaders.	
Target: Deliver 10 new themed "best practices" missions to be attended by 120 industry and Destination Marketing Organization (DMO) representatives from Atlantic Canada.	**Result:** *60% of target achieved.*
Delivered six missions attended by 67 DMO representatives. Four missions postponed pending assessment and revamped mission strategy.	
Target: Develop strategic public and private sector partnerships to generate five new streams of high quality, niche tourism products and experiences.	**Result:** *On track.*
Significant progress being made in the development of five new streams of high quality, niche tourism products including culinary, themed retailing, tourism trails, RVs and campgrounds, and heritage tourism.	
Plan: Conversion from traditional, resource-based, consumptive tourism practices to business and communities demonstrating non-consumptive and sustainable tourism practices by: working with federal/provincial partners to develop priority projects; communicating the need to focus on the quality and sustainability of the product; and providing infrastructure assistance to strategic tourism businesses.	
Target: Form strategic partnerships to bring a co-ordinated federal approach to tourism development in Atlantic Canada.	**Result:** *On track.*
Strategic partnership maintained/formed with the Canadian Tourism Commission, Parks Canada, Canadian Heritage and ACOA regional offices.	

Target: Host four Tourism Working Group meetings to exchange information and to bring a co-ordinated regional approach to product development, tourism policy and program co-ordination.	**Result:** *Target achieved.*
Quarterly Tourism Working Group meetings were held across the region.	
Plan: Increase tourism-related activity in Atlantic Canada by: forming strategic partnership to bring a co-ordinated, regional approach to marketing the Atlantic region in export markets; developing and marketing new, non-peak season tourism products; and providing leadership in the areas of brand development and brand marketing.	
Target: Atlantic Canada Tourism Partnership project that generates a 10:1 return-on-investment in U.S. markets and a 5:1 return-on-investment in Japan, Germany and the United Kingdom.	**Result:** *Target exceeded.*
20:1 return-on-investment in U.S. consumer markets; nearly 9:1 return-on-investment in European and Asian markets[6].	
Target: 2004 Tourism Atlantic Marketing Initiative (TAMI, a tourism industry recovery project) that generates a 12:1 return-on-investment in targeted domestic markets.	**Result:** *Target exceeded. Nearly 26:1 ROI*
Target: Participate in Ministerial Task Forces and Working Groups toward the development of a new National Tourism Strategy (NTS).	**Result:** *On track.*
Task force provided with information on its tourism investments, strategic approach to tourism, future directions, etc. Awaiting next stage in NTS development.	
Target: Assist five industry sub-sectors to develop and promote themed, interactive, in-demand, market-ready, peak and non-peak season tourism products and experiences.	**Result:** *Target exceeded.*
Sub-sectors included Atlantic Canada Cruise Association, Resorts Atlantic, Economuseums, Atlantic Outdoor Adventure Partnership, Signature Attractions of Atlantic Canada, and *L'Acadie*.	

[6] *Evaluation of Year 2 of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2003-2006*, by Tourism Synergy Ltd., March 2005.

Plan: More effective use of federal, provincial and private sector financial resources by: informing tourism businesses and lenders about highest productivity tourism products, strategic investment areas and emerging opportunities in tourism; and forming strategic planning partnerships with federal and provincial governments, industry groups, industry associations, etc.

Target:
Host five workshops/information sessions attended by private and public sector lenders.

Result:
Project cancelled.

Workshop pre-planning revealed significant shift in lenders' ability to make investment decisions regionally. Project deemed un-actionable.

Target:
Revise communication strategy directed at disseminating market intelligence to private and public sector partners.

Result:
Target achieved

Continued dedication of one staff person to the co-ordination of ACOA's pan-Atlantic tourism communication efforts. Resulted in increased communication efficiencies.

Target:
Maintain strategic partnerships with 15 industry groups. associations, etc.

Result:
Target exceeded.

Strategic partnerships established or maintained with ten provincial and two territories governments, four federal agencies, five tourism industry associations and seven industry groups.

Program Sub-activity: Other Support to SMEs

Provide assistance to support increased private sector investment, business planning and/or marketing for the domestic market, and to establish venture and seed capital funds.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	43.3
Authorities	76.1
Actual Spending	65.0

As of March 2005, ACOA had invested over $774 million in almost 6,000 repayable projects under its Business Development Program since February 1995. These projects have been successful in stimulating the Atlantic Canadian economy and have helped create thousands of jobs. As a regional development agency, ACOA invests in projects that are of a higher risk than those that commercial lenders are prepared to take on – risks that are, nonetheless, carefully evaluated.

Ensuring that SMEs have access to capital is central to ACOA's mandate. It is well recognized that Atlantic Canada lags behind the rest of the country with respect to the availability of venture capital. GrowthWorks Atlantic Venture Fund is a new pan-Atlantic, labour-sponsored venture capital fund that will operate in all four Atlantic provinces. The fund, once operational, will make investments in emerging and growing Atlantic Canadian SMEs that need equity to grow and prosper. These investments will range from $500,000 to $5 million for a minority ownership position in companies that offer potential for good profitability. Offices will be located in Halifax, St. John's and Moncton or Fredericton, and eventually in Charlottetown. On November 19, 2004, ACOA announced an investment of $10 million toward the start-up and operating costs of this fund.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Assist SMEs in Atlantic Canada to establish, expand or modernize by providing capital assistance.

Target:
Through the Business Development Program, invest in approximately 400 Atlantic SMEs annually.

Result:
Target exceeded. Financial assistance was provided to 488 Atlantic SMEs.

For example, Pro-Dive Marine Services of Mount Pearl, Newfoundland and Labrador, was assisted in developing a joint venture with Scan Mudring AS of Mandal, Norway, to provide deep water excavation services to Canada's east coast oil industry. Such services are required by east coast operators, but there were no suppliers of these precision excavation services in North America.

Plan: Maintain ACOA's Consulting Advisory Services (CAS) and place more emphasis on counselling/mentoring and skills development/productivity improvements. (The CAS was established in 1991 to act as a tool to assist ACOA Account Managers and Development Officers in addressing specific client problems or opportunities on a timely basis.)	
Target: Enhance financial partners' awareness of ACOA's role in the area of access to capital and information.	**Result:** *Ongoing. 535 CAS projects approved, worth $2.8 million.* These projects enhanced financial partners' awareness of ACOA's role in the area of access to capital and information.

In late 2003, the Access to Capital Review Committee was created to assess capital gaps and opportunities for Atlantic SMEs. Examples of recommendations that have already been implemented include improvements to the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs (later known as the Seed Capital Program) and assistance toward a venture capital project (GrowthWorks Atlantic Venture Fund).

Program Activity: Access to Information

Provide counselling, mentoring and information referrals to Atlantic Canada.

Financial Resources ($ millions)		
Planned	Authorities	Actual
2.8	3.3	3.3

Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
21	21	21

ACOA works to ensure that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business to the time they are planning for growth and expansion. Providing wide-ranging business information, from developing business plans to finding new export markets, can tip the scale on whether a new business is created or an existing business grows. ACOA provides this service primarily through a network of Canada Business Service Centres (CBSCs) that it manages in Atlantic Canada on behalf of the Government of Canada.

Serving the business community and entrepreneurs of Canada for over 10 years, the CBSCs reduce the complexity of dealing with various levels of government by serving as a central resource for Canadian businesses.

For more information on the CBSCs, refer to Section IV, Table 13, Horizontal Initiatives.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Expand outreach to potential business clients through the availability of timely and useful information and the provision of assistance to prepare business and project plans.

Target:
Develop new information products/tools and strengthen information networks/partnerships to facilitate broader access to government business information and services for Canada Business Service Centres (CBSCs) through such activities as the integration of electronic on-site libraries, increased use of electronic tools, and improved relationship with and capacity of partner sites to answer business questions.

Result:
On track.

The CBSCs, in conjunction with the CBSC National Secretariat, developed and implemented a new contact management and client information system.
The CBSCs also focussed on improving their on-line library by reducing information overlap, streamlining products, translating program information, and developing customized service packages and new information guides on pertinent business themes such as human resources, exporting and procurement.
The Canada / New Brunswick Business Service Centre worked closely with ACOA and Business New Brunswick on the innovation initiative in developing a Web site for business clients. The New Brunswick CBSC also worked with the CBSC National Secretariat to move its IT environment to a Web base, which would allow for improved operability with partners at all levels of government.

Target:
Increase awareness of services and tools available at the CBSCs by facilitating access to information for community and business clients, by enhancing the relationship with the network of partners, and by increasing delivery of information on CBSC services and partners to the business community.

Result:
On track.

The CBSCs continued to organize and participate in presentations, information sessions and trade shows to increase awareness of their services and tools among partners and business clientele. For example, the Canada / PEI Business Service Centre organized on-site tours for representatives of local banks, educational institutions and business groups.
Continual improvement was also made to CBSC information tools. For example:

- The Canada / Newfoundland and Labrador Business Service Centre developed and launched a business planning video in partnership with the Y-Enterprise Centre;
- The Canada / Nova Scotia Business Service Centre organized focus groups with four rural communities to identify access information requirements, preferred methods of access, and to increase CBSC awareness;
- To improve reach in southeastern New Brunswick, a satellite office was also established with the Enterprise Centre in Shediac;
- The Canada / New Brunswick Business Service Centre worked with the NB Enterprise Network to produce a joint trade show communication tool.

Various events were also organized relating to the CBSCs' tenth anniversary.

Strategic Outcome – Community Development

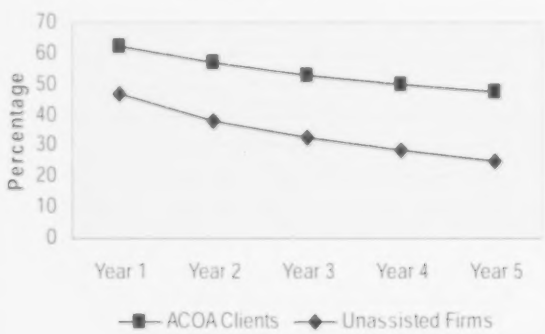
Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

Community Development is about strong and sustainable communities, be they rural, urban or Aboriginal. These communities continue to be the foundation of Atlantic Canada's social and economic fabric. This is why community development remains a key component of ACOA's regional development strategy, and local involvement remains a cornerstone of this strategy.

More opportunities in rural communities were achieved due in great part to the success of the $700-million Atlantic Investment Partnership (AIP) launched in 2000. The Strategic Community Investment Fund (SCIF) has had substantial impact on the economy of rural Atlantic Canada by supporting initiatives that help smaller communities strengthen their economic base and stimulate investment and job creation. Since its launch, SCIF has invested $178 million in 486 community initiatives worth a total of $383 million.

In 2004-2005, ACOA continued to support its communities in addressing their priorities and achieving new growth and economic opportunities. The support that ACOA provides toward community development is strengthening the rural economy. The five-year survival rate for ACOA-assisted rural businesses is almost two times that of unassisted firms in rural areas. Community Economic Development activities and programming empower communities to take responsibility for managing their own future and creating opportunities for economic development. Access to the right business services is critical to new and existing entrepreneurs, including information, guidance, counselling and financing. The Community Business Development Corporations offer these services and are key players in community development.

Five-year Survival Rate
Firms in Rural Areas



The Special Response Measures are designed to facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities or areas that experience closure of significant employers or other significant shocks to employment. Infrastructure Programming enhances municipal infrastructure in urban and rural communities throughout Atlantic Canada. Since 2000, the federal government has committed close to $169 million for more than 630 projects under the Infrastructure Canada Program.

Program Activity: Community Economic Development

Provide assistance to improve the climate for business growth and/or to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.

Financial Resources ($ millions)		
Planned	Authorities	Actual
122.4	130.6	115.7

Human Resources (Full-time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
165	165	160

There are 867 communities[7] in Atlantic Canada, 97% of which have a population of less than 10,000. In addition, 46.1% of the region's population lives in rural areas. While the overall economy of the Atlantic region has fared quite well over the past five years, unemployment, youth outmigration and rural depopulation remain significant challenges for Atlantic Canada. For example, over the past decade, Atlantic Canada's rural population declined by 7.5% and the number of Atlantic Canadians aged 15 to 29 declined by over 20% (which translates into a loss of over 115,000 young people).

For these reasons, ACOA continues to focus on community economic development to foster business and economic opportunities for communities within Atlantic Canada. Such activity and programming empower communities to take responsibility for managing their own future and building community capacity. Such activities:

- help to create self-sustaining, economically viable communities by supporting community economic development organizations in developing and implementing strategic and operational plans; and
- enhance potential, new and existing small and medium-sized enterprises to access government business services in the areas of financing, counselling and information.

Program Sub-activity: Support for Self-sustaining Economically Viable Communities

Support initiatives that improve the economic base of communities in the long term.

Strong communities, both rural and urban, are the foundation for economic growth in Canada. As such, ACOA's efforts continue to focus on creating strong, sustainable communities throughout the region. The Agency does this by supporting community economic development organizations in developing and implementing strategic and operational plans.

Financial Resources ($ millions)	
Planned Spending	110.1
Authorities	117.2
Actual Spending	102.3

[7] Source: Statistics Canada 2001 Census of Canada. In the 2001 Census of Canada, communities are known as census subdivisions or municipalities.

Recognizing that local involvement is critical to community-based economic development strategies, ACOA, for example, continues to work with regional and local partners, such as the 41 Community Business Development Corporations (CBDCs) and the 52 Regional Economic Development Organizations (REDOs) in Atlantic Canada, to build community capacity to create viable opportunities for community and economic development.

To build community capacity, the Agency works with its community partners to help develop strategic tools to assist them in achieving their economic objectives. Such tools include training, integrated work plans, business plans and strategic plans. The Agency also works closely with communities of interest, particularly rural, Black, Acadian and Aboriginal communities to enhance opportunities for growth.

ACOA's Strategic Community Investment Fund (SCIF) continued to help communities throughout Atlantic Canada to create opportunities for economic development in order to stimulate investment and job creation. This five-year program ended in March 31, 2005. A formative evaluation of this program, which was conducted in 2004-2005, found that this program is a good model and that SCIF projects meet the program objectives. ACOA will continue to place emphasis on the diversification and enhancement of economies of Atlantic communities through its programming.

The Agency's Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs (later known as the Seed Capital Program), which is delivered by the CBDCs and urban-based partners, continues to help young Atlantic Canadians between the ages of 18 and 29 years to start and expand businesses and provide them with opportunities to enhance their business management skills.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Strengthen community planning and development through increased use of strategic community planning tools.	
Target: Achieve a stronger community planning process and economic base by using tools such as SCIF, the 41 CBDCs, and the 52 REDOs and other federal and provincial partners.	***Result:*** *Ongoing. ACOA continues to assist in enhancing community planning.*
ACOA continues to work in partnership with 52 REDOs throughout Atlantic Canada, and ongoing support continues for the 41 CBDCs.	
Target: Through SCIF, continue to help communities plan and implement self-sustaining, viable opportunities for economic development.	***Result:*** *Target met.*
In 2004-2005, 202 projects were approved, worth approximately $66 million and leveraging additional $59.6 million in financing.	

Target:
In Prince Edward Island, develop three- to five-year strategic plans for the regions served by regional economic development organizations that do not have current plans.

Result:
On track.

Supported a five-year strategy for western Prince Edward Island. Further development work is planned.

Target:
Strengthen the network of community planning and co-ordination organizations through initiatives in training, and strengthen results analysis by working with the recently established Association of Regional Development Authorities (RDAs) in Nova Scotia and the Regional Economic Development Association in Newfoundland and Labrador (NLREDA).

Result:
Ongoing. Support to communities in Nova Scotia and Newfoundland and Labrador continues to be provided through funding and partnerships with NLREDAs and Nova Scotia RDAs.

In Nova Scotia:

- Hosted four regional collaboration sessions with ACOA staff, RDAs, University Business Development Centres and CBDCs with the goal of improving client service through improved inter-organizational effectiveness.
  Result: 54 direct immediate results were identified and acted upon, and four key recommendations to ACOA were identified and will be implemented in 2005-2006.
- In partnership with the RDAs and the Province of Nova Scotia, supported 13 one-on-one training sessions on improved RDA results measurement and accountability.
  Result: The RDAs now report on results via a customized RDA logical model format.
- Supported the RDAs in obtaining ISO 9001-2000 registration.
  Result: Five of the 13 obtained ISO 9001-2000 registration; remaining eight targeted for 2005-2006.

In Newfoundland and Labrador, assisted the NLREDA to:

- Develop a communication plan to help guide the organization's communication efforts.
- Update its strategic plan to reflect a clearer understanding of the support that its members are requesting, and outline the efforts required to provide these services.

Target:
Support the development of communities of interest including Black, Acadian and Aboriginal initiatives in Nova Scotia.

Result:
Ongoing. ACOA continues to make progress in supporting these initiatives.

Through the Black Business Initiative (BBI):

- 16 Black-owned businesses were provided a total of $151,000 in loans, creating 21 full- and part-time jobs, and maintaining another 16 jobs. (Source: Client Activity Report)
- Five Community Economic Development-related projects were supported, totalling $20,200.
- Four *Black to Business* publications were published, 75 presentations were given, seven youth camps were held, and one workshop was hosted.
- Over 100 clients were provided with business management skills training.
- The BBI Community Economic Development Investment Fund (CEDIF) pool was expanded by an additional $104,000.

In the Acadian community:

- 16 projects totalling $2.8 million were supported through the Atlantic Canada Economic and Cultural Partnership.
- Supported initiatives including the Municipality of Clare Entrepreneurship Centre, *Le Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse, Expo Acadie 2004, Forum économique,* and *La Fédération acadienne de la Nouvelle-Écosse (FANE)* signage initiative.

Aboriginal economic development activities:

- Improved Bear River's First Nation Heritage and Cultural Centre into a Heritage Gallery and tourist

attraction showcasing Mi'kmaq art, history and culture.
- Assisted the Millbrook Band Council in its efforts to train 15 Millbrook residents at its Arctic Char facility and to establish a customer IT service facility.
- Provided operational support to Ulnooweg Development Group, Atlantic Canada's only Aboriginal capital corporation, to ensure it can continue efforts to improve operational performance.
- Assisted First Nation communities in pursuit of community economic development opportunities and capacity building including Membertou (trade and community centre), Chapel Island (tourism), Eskasoni (training and entrepreneurship development), Wagmatcook (heritage complex), and Whycocomagh (tourism development).

Target:
Strengthen the Regional Economic Development Boards (REDBs) in Newfoundland and Labrador by re-examining the funding mechanisms and governmental partnership structures.

Result:
On track. In Newfoundland and Labrador, there is a renewed focus on economic development.

REDBs are encouraged to have a very clear focus on realistic opportunities and a broader plan on how to develop them. In addition, the Agency is using these business plans as the basis for renewed REDB operational funding.

Target:
Provide resources, strategic information and technical support to community economic development partners for planning purposes at the community level including REDBs in Newfoundland and Labrador.

Result:
Ongoing. ACOA continues to assist in enhancing community planning.

In Newfoundland and Labrador, ACOA established 20 zone teams (one per zone), comprising staff from different program sections and industry sectors, to review and analyze the REDB business plans.

Target:
Extend 350 loans per year to young entrepreneurs through continued support from the Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs.

Result:
Target exceeded. 379 loans provided, resulting in 282 new businesses, the creation of 496 jobs and the maintenance of 174 jobs. (Source: Delivery partner activity reports)

Target:
In New Brunswick and in Newfoundland and Labrador, develop regional work plans reflecting ACOA and community practices supporting inclusive and systematic planning process (target of 15 work plans for New Brunswick).

Result:
Target exceeded. 18 (of a possible 20) business/work plans developed in Newfoundland and Labrador; 15 integrated work plans developed in New Brunswick.

In Newfoundland and Labrador, business plans have been developed by 18 of the 20 REDBs. These plans help the Agency better integrate zone strategic economic planning into the Agency's program delivery. In New Brunswick, all 15 Enterprise Agencies continue to implement their respective community strategic plans and integrated work plans developed with their federal, provincial, and local partners.

Program Sub-activity: Access to Government Business Services

Sharing information, providing counselling and referrals.

Planned Spending ($ millions)	
Planned Spending	12.3
Authorities	13.4
Actual Spending	13.4

ACOA's Community Economic Development efforts are designed to create strong, sustainable communities throughout the region. As such, the Agency continues to focus on increasing the availability of government business services, such as financing, counselling and information, particularly in rural areas and Aboriginal communities. These business tools are critical for improving opportunities for successful business start-up, survival and growth, and, ultimately, sustainable job creation. To achieve this objective, ACOA continued to undertake a number of key activities in 2004-2005:

- Maintaining ongoing partnerships with the 41 Community Business Development Corporations (CBDCs) in Atlantic Canada. The CBDCs provide counselling and financial services to SMEs in rural regions. They also administer ACOA's Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs (later known as the Seed Capital Program) and are partners for ACOA's Women in Business Opportunity Program.
- Enhancing the economic development capacity of Aboriginal communities by collaborating with the Aboriginal Business Service Network and by developing relevant training and information products for both the Aboriginal business community and Aboriginal development officers.
- Strengthening the relationships between ACOA's district offices and their respective community economic development partners and business clients.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Expand outreach to potential business clients through the availability of timely and useful information and the provision of assistance to prepare business and project plans.

Target:
In Nova Scotia and in Newfoundland and Labrador, strengthen the network of field offices through better integration with community partners, increased support services, and focus on working with key community clients to implement strategic initiatives in each part of the province.

Result:
Ongoing. In Nova Scotia, and in Newfoundland and Labrador, ACOA continues to work with the REDOs and REDBs.

In Nova Scotia, ACOA has increased its representation with the addition of three officers through interchange agreements with local REDOs. These officers are working on joint initiatives with community stakeholders in two areas of the province continuing to feel the effect of downturn in the natural resource sectors (Yarmouth/Shelburne and Guysborough counties). The mandate of these officers includes the development of projects focussed on enhancing community economic capacity and direct economic impact.

In Newfoundland and Labrador, ACOA works with the REDBs on a daily basis, providing advice and financial support. In an effort to look at regional development in a more holistic manner, the Agency requested that each REDB develop a three-year business plan that addresses opportunities and issues for the zone, management and board governance, communication and financial requirements. ACOA has established 20 zone teams (one per zone), comprising staff from program sections or industry sectors, to review and analyze these plans.

Target:	Result:
With community economic development partners, provide 12-month assignment opportunities to approximately 14 young people in New Brunswick in the field of community economic development.	*Target exceeded. 22 young people participated in assignment opportunities.*

Five young interns were employed in CBDCs in 2004-2005. To date, 17 Aboriginal Youth Interns have also gained valuable experience with various host organizations. Currently, four of these participants are finishing their internships with the Canada / New Brunswick Business Service Centre, Joint Economic Development Initiative (JEDI), Public Works and Government Services Canada, and Enterprise Saint John.

Target:	Result:
In New Brunswick in 2004-2005, ACOA district offices will have worked with 1,000 clients, requiring 5,500 client interventions for the development of projects. Development work will result in a total of 400 applications.	*Target partially met.*

2,324 clients were supported, requiring 9,953 interventions, but resulting in 317 applications.

Target:	*Result:*
Strengthen the Aboriginal Business Service Network (ABSN) in Atlantic Canada through: continued collaboration with the Atlantic ABSN Working Committee, development of Aboriginal-specific information products, and continuation of training and relationship building efforts.	*Ongoing. ACOA continues to strengthen the ABSN.*

In partnership with the Métis Nation, a new ABSN site opened in Happy Valley-Goose Bay; the number of sites in Newfoundland and Labrador now totals eight; various information and training sessions held; CBSCs continue to identify opportunities to improve information resources and communication tools for the Aboriginal business community.

Target:	Result:
Enhance economic development capacity for New Brunswick Aboriginal communities, economic development officers and Aboriginal youth interns, and participate in the development of Aboriginal projects aimed at stimulating economic development in Aboriginal communities.	*Ongoing. ACOA supported a variety of projects and initiatives for the economic development of Aboriginal communities.*

In New Brunswick, 75% of Aboriginal Economic Development Officers have participated in the Council for the Advancement of Native Development Officers (CANDO) Certification Program. Local (Atlantic Canada) delivery of this program is ongoing. Seventeen Aboriginal youths participated in internships. The Resource Sector Committee of the Joint Economic Development Initiative (JEDI), in conjunction with the Union of New Brunswick Indians and the Mawiw Council Inc., has completed the Phase One Study for Sturgeon Development Initiative. Phase Two (feasibility study) is currently in the planning process for implementation in 2005-2006. In addition, design plans, a business plan and a market strategy have been completed for Metepenagiag Heritage Park.

Plan: Increase the number of loans and dollar amount of investments in small business to create and maintain jobs and improve the local economy in rural areas.

Target:
Increase the number of counselling sessions, referrals and client contacts provided by CBDCs.

Result:
Target met.

Some 7,637 counselling sessions, referrals and client contacts were provided by the CBDCs in 2004-2005. The number of monitoring calls increased from 15,846 in 2003-2004 to 16,483 in 2004-2005.

Target:
Help create 1,300 new jobs and maintain approximately 2,500 jobs in rural areas by issuing approximately 1,300 new loans per year by the CBDCs.

Result:
Target partially met.

In 2004-2005, the 41 CBDCs reported that 1,172 businesses received CBDC loans, which helped in the creation of 1,214 new jobs and the maintenance of 2,225 jobs.
The variance from the targeted result is due to:

- The target of 1,300 was based on the number of loans approved, whereas 1,172 actually represents the number of businesses that signed loan agreements. It is more appropriate to report on the latter as it directly correlates with job creation and maintenance.
- CBDC lending activity is considered demand-driven; therefore, job creation and maintenance levels will vary according to the number of loans signed.

It should be noted that CBDCs' lending activity slightly increased from 2003-2004. In 2003-2004, 1,156 businesses received CBDC loans, creating 1,178 new jobs and maintaining 1,849 jobs.

Target:
Improved access to financing for at least 400 women entrepreneurs over the three-year period 2003-2004 to 2005-2006 through the Access to Financing component of the Women in Business Initiative delivered by the CBDCs.

Result:
On track. To date, 292 women entrepreneurs accessed over $10.17 million in financing through the Women in Business Opportunity Program's lending partners, leveraging an additional $15 million in other funding.

Program Activity: Special Response Measures

Support initiatives that improve the economic base of communities in the long term.

47.5	18.1	18.1	13	13	12

Taking advantage of its established network and knowledge of the region, ACOA delivers special development initiatives on behalf of the federal government to facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities or areas that experience closure of significant employers or other significant shocks to employment. The Agency assists with planning and strategy development to reduce the impact of economic downturns and improve the economic base of communities in the long term.

In 2004-2005, ACOA's Short Term Adjustment Initiative of the Strategic Community Investment Fund (SCIF-STAI) helped to provide much-needed employment opportunities for individuals directly and indirectly impacted by the closure of the cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and along the coast of northeastern Newfoundland. The labour-intensive projects also helped these individuals refine their skills, thus increasing their overall employability.

In Cape Breton, the North Inverness Recreation Centre Association received assistance to improve its community facility, enabling the Association to host many cultural and sporting events throughout the year. Several short-term jobs were created as a result of this project. (Source: ACOA's Benefits Monitoring System)

In 2004-2005, ACOA approved 50 projects under SCIF-STAI, with a total contribution of approximately $8.07 million. This helped communities to adjust, in the short-term, to the socio-economic impact of the cod fishery closure. More than 925 short-term jobs were created as a result of these projects for individuals impacted by the closure.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities or areas that experience closure of significant employers or other significant shock to employment by assisting with planning and strategy development.	
Target: ACOA will assist communities affected by the closure of the Northern and Gulf cod stocks, through the delivery of the SCIF-STAI, by alleviating the impact of the closure on employment. In Newfoundland and Labrador, the Newfoundland T'Railway Council received funding to continue the development of an old railway system that will form part of the Trans Canada Trail. This project created 67 short-term jobs for individuals impacted by the closure of cod fishery.	**Result:** *Target met.*
Target: ACOA will assist the community of Saint John and the Province of New Brunswick, both affected by the closure of the Saint John Shipyard, through delivery of the Shipyard Redevelopment Program to redevelop the shipyard's principal assets into a site appropriate for other industrial uses and the Industrial Diversification Program to generate other major industrial opportunities in the province. J.D. Irving Limited received funding in fiscal year 2004-2005 under ACOA's Saint John Shipyard Adjustment Initiative. This project relates to the identification of opportunities for redevelopment and costs related to site maintenance and preparation. It ensures the closure of the shipyard site and will lead to further applications regarding redevelopment of the yard for long-term economic development use. Other development opportunities may be identified for economic development throughout New Brunswick.	**Result:** *On track. Funding for this initiative began in 2004-2005.*

Program Activity: Infrastructure Programming

Provide programming designed to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities in Atlantic Canada.

48.9	33.3	33.3	5	5	6

The $2.05-billion Infrastructure Canada Program (ICP) was created in 2000 to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country, and to improve Canada's quality of life through investments that protect the environment and support long-term economic growth. Since agreements were signed by the four Atlantic

Provinces, from October 2000 to March 2005, approximately $169 million of federal funds have been committed to over 630 approved projects under the ICP. The Minister of State (Infrastructure and Communities), supported by the new department Infrastructure Canada http://www.infrastructurecanada.gc.ca, has been assigned responsibility for the overall management of this program. In most cases, the Government of Canada is matching the provincial and territorial contributions, and generally providing up to one-third of the cost of infrastructure projects.

Infrastructure Canada Program Delivery Agents

- *Industry Canada*
- *Indian and Northern Affairs Canada*
- *Western Economic Diversification Canada*
- *Canada Economic Development for Regions of Quebec*
- *Atlantic Canada Opportunities Agency*

Budget 2001 announced the creation of a $2-billion Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) in response to major infrastructure needs that cannot be dealt with under the current Infrastructure Canada Program. Budget 2003 announced a $2-billion top-up to the CSIF, along with a further $1-billion Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF). Eligible categories under the MRIF are essentially the same as the current ICP, but expand into some new categories such as: wastewater treatment, solid waste, public transit, local roads, cultural, recreation, tourism, environmental energy improvements and connectivity. Agreements are in place in New Brunswick and Prince Edward Island, and additional agreements with the remaining two Atlantic Provinces will be in place within the coming year.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: ACOA, in partnership with the provincial and local governments, will deliver the Infrastructure Canada Program (ICP) to help renew and build physical infrastructure in rural and urban municipalities across Atlantic Canada.

Target:
ACOA will administer the Infrastructure Program Agreement in each Atlantic province by providing one-third of project costs to municipalities and Non-Government Organizations to improve basic infrastructure in the province with a focus on "Green Infrastructure," including projects that improve the quality of the environment and contribute to national goals of clean air and water. Other program priorities include local transportation, roads and bridges, affordable housing, telecommunications and tourist, cultural and recreational facilities.

Result:
On track.

$169 million of federal funds has been committed to over 630 approved projects. ACOA is well ahead of target on green objectives, with 85% of federal funds having been directed to projects in this category.

Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination

Adequate representation of the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

Through its policy, advocacy and co-ordination role, ACOA anticipates and undertakes research in the critical areas influencing Atlantic Canada. It seeks to support increased competitiveness in the regional economy, co-ordinates the development roles of other departments as appropriate, and advocates Atlantic Canada's interests in national decisions.

One of the major initiatives undertaken in 2004-2005 was the development of a response to *The Rising Tide* strategy for the Government of Canada. This included research and analysis to support the development of new or renewed initiatives, and the search for financial resources and necessary authorities to implement these initiatives. These new or renewed initiatives will cover a wide range of activities in the areas of Innovation, Trade and Investment, Tourism, Enterprise and Skills Development, Community Economic Development and Strategic Community Infrastructure.

Some of the other areas in which work was undertaken include Innovation, Productivity, Universities and Colleges, Social Economy / Social Enterprise, Immigration, Aquaculture, Environment Industries and Eco-Efficiency, Ocean Technologies, Rural and Urban Areas and Community Economic Development, Energy, and the New Deal for Cities and Communities. Please refer to the Publications section of ACOA's Web site at the following address for some of the studies, results and reports that are currently available: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/busdevprog.shtml.

Program Activity: Policy Research

Carry out policy analysis and research to determine the areas in which ACOA will act to most effectively carry out the Agency's mandate.

Financial Resources ($ million)		
Planned	Authorities	Actual
12.1	4.1	4.1

Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
32	32	41

Understanding the regional development issues facing Atlantic Canada is made easier by the in-depth policy and economic research and analysis co-ordinated by the Policy branch of ACOA. In addition to emerging regional, provincial and local economic issues,

research activities address structural challenges and sectoral opportunities in the region's economy. This research and analysis provides a sound basis for decision-making.

Although the Agency has an internal research capacity, the Policy branch works closely with various public and private sector stakeholders who also carry out research projects. These partners include public policy organizations, universities, business associations and firms, and the community of professional economists.

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Sponsorship of policy research projects and associated activities, including consultation and engagement with interested parties, while undertaking internal research and analytical exercises targeting strategic priorities and emerging policy areas. A priority has been to integrate the recommendations arising from the February 2004 Speech from the Throne and Budget 2004 in the Agency's policy and program agenda.
Corporate research activities for the planning period include further research in support of innovation and commercialization and productivity trends.
Outreach activities include a focus on technology commercialization and adoption and activities on Atlantic Canada's urban issues.

Targets:

- Informed policy advice resulting in improved program initiatives and resource allocation.
- A broader understanding of ACOA's role in promoting economic development.
- Better understanding of the Atlantic economy.
- Enhanced capacity for policy research in Atlantic Canada.

Results:
Ongoing. See examples below.

Some examples of results:

Atlantic-wide

- Drafted the policy response to *The Rising Tide* initiative. This work established a solid foundation on which to advance ACOA's economic development efforts throughout the region over the next several years by providing a policy framework to foster the continued development of a vibrant and self-sustaining Atlantic Canadian economy.
- Contracted the study *Transportation and Economic Development in Atlantic Canada: Literature Review*, which provides a descriptive analysis of the measurable impacts of transportation services and infrastructure on the region's development. This represents a first step toward the development of a framework for the identification of appropriate policies and points of intervention to enhance development through national transportation-based policy.

Newfoundland and Labrador

- Assisted the Town of Happy Valley-Goose Bay to identify diversification options associated with future use of surplus infrastructure at CFB 5 Wing Goose Bay.
- Collaborated with the Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development at Memorial University of Newfoundland to host a symposium on "Growing the Economy of Newfoundland and Labrador."
- Undertook research and prepared a paper and presentation on the "Institutional Parameters to Growing the Economy of Newfoundland and Labrador" for a provincial symposium.
- Created an interdepartmental/intergovernmental committee to carry out policy research on immigration. Two papers were prepared: *Retention and Integration of Immigrants in Newfoundland and Labrador: Are We Ready?*, and *A Survey of Attitudes of Employers in Newfoundland and Labrador Toward the Recruitment and Employment of New Canadians and International Workers*.

Nova Scotia

- Contributed to the Public Policy Forum national survey "Bringing Employers into the Immigration Debate." ACOA's contribution expanded the existing survey to ensure there were sufficient results in Halifax to make observations at the city level and compare Halifax to other metropolitan areas.

- Other immigration-focussed contract research undertaken in 2004-2005 included interviews with immigrants to Nova Scotia (with a focus on the skilled and business immigrant classes) to identify barriers and gaps that have affected immigration attraction, integration and retention outcomes over the past two decades, and a detailed analysis of data on immigration at the provincial and sub-provincial levels in Nova Scotia.

New Brunswick

- Finalized a value-added wood strategy and undertook sector studies in the areas of printing and publishing, truss manufacturing, and door and window manufacturing.
- Updated and completed economic profiles for each of the regions (Fundy, Northeast, Northwest, Southeast and Southwest) and an overall New Brunswick profile.
- Funded several immigration projects including a project to develop a business model/template for a comprehensive immigration pilot project involving Fredericton, Saint John and Moncton. This project also included several short-term activities related to Enterprise Saint John's immigration strategy. A project with Enterprise Greater Moncton Inc. developed a collaborative, community-based immigration strategy for the Greater Moncton Region.
- Played an active role as a member of the New Brunswick Federal/Provincial Immigration Working Group, which provides an ongoing forum for federal/provincial dialogue and collaboration on immigration in New Brunswick.
- Participated in the "Federal Partners in Immigration" group that focusses on the development of an Atlantic immigration strategy.

Prince Edward Island

- Engaged in extensive policy activity in support of cluster development in areas of aerospace advanced technology, bio-science and wind energy.
- Participated in developing an immigration/population strategy with the provincial government and other key stakeholders.
- Worked with the Labour Market Development Agreement to support and fund activity with the Centre for Labour Force Innovation at Holland College and the Centre for Entrepreneurship Education (CEE).
- Continued analyses and policy development in sectors and dimensions of the Prince Edward Island economy.
- Broadened and enhanced work in policy areas relating to innovation benchmarking, productivity, immigration, labour force development and infrastructure/urban development.

Program Activity: Advocacy

Advocate the interests of Atlantic Canada to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada.

The principal focus of the Advocacy function is to influence national decision-making processes, both proactively and reactively. The Advocacy function provides decision makers with up-to-date intelligence about the region's priorities, strengths and concerns. The result is that new government initiatives are more responsive to the needs of Atlantic Canada. Specifically, this is accomplished through environmental scanning and the monitoring of the federal government's priorities for linkages and impacts, alerting and advising government officials on emerging issues, feeding information about Atlantic Canada to Central Agencies, line departments and to Cabinet, and influencing the Government of Canada's procurement agenda.

Financial Resources ($ millions)		
Planned	Authorities	Actual
3.8	5.6	5.6

Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
26	26	21

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Effective defence of Atlantic Canada's interests and promotion of the Atlantic economy by influencing national decisions. Analysis of national policy and program decision-making from an Atlantic Canada economic perspective. Development and co-ordination of complementary positions and activities within ACOA, between federal departments and provincial governments in Atlantic Canada. ACOA will build federal/provincial trade and investment partnerships through participation in Atlantic co-ordination meetings between ACOA, Industry Canada, the four Atlantic Provinces, and industry associations.

Targets:
- Better understanding of Atlantic Canada's strengths in decision-making at the national level.
- National policies and programs that better reflect Atlantic circumstances.
- Tangible benefits for Atlantic Canada in national procurement.

Results:
Ongoing. See examples below.

Some examples of results:

Atlantic-wide
- Provided briefings for the Minister for Cabinet Committees meetings (reactive).
- Anticipated national policy priorities (proactive).
- Influenced national policies, including defence and space contracting (proactive). These efforts link directly to the overarching national policy agenda signalled in the Speech From the Throne and elaborated in the federal budget; e.g. Budget 2005 provided ACOA with new resources ($708 million) to deliver on *The Rising Tide* strategy. Known as the *Atlantic Investment Partnership – The Second Wave*, this major investment will continue to support research and development, more opportunities in rural communities, more exports and foreign investment, and more skilled entrepreneurs working in Atlantic Canada.
- Undertook advocacy on behalf of the Atlantic region to ensure that Industrial Regional Benefits (IRBs) are included in any major Crown Projects of the federal government.
- Worked with federal partners, as well as offshore and larger Canadian private sectors, to increase awareness of the aerospace, space and defence capability in Atlantic Canada to increase the level and value of work in the Atlantic region.
- Undertook advocacy to ensure Atlantic Canada receives a fair share of major government (mainly DND) procurement spending. For example, during 2004-2005, DND awarded the Maritime Helicopter Project (MHP) contract valued at $5 billion in acquisition and service costs.
- ACOA's Procurement Network worked to ensure that major prime contractors as well as government officials are aware of Atlantic Canadian capabilities to participate in these major procurement activities. It has kept local industry aware of arising opportunities in this area. As a result of these actions, some $1 billion in spending (or 20%) of the MHP contract has been identified for the Atlantic region.

Newfoundland and Labrador
- Provided analysis and information to other federal departments concerning the amendment to the Atlantic Accord – advocating the best interests of the province and region.
- Analyzed the impact of federal government spending and employment changes on the province – provided analysis and information to other federal departments and Ministers.
- Played an advocacy role regarding the ongoing viability of CFB 5 Wing Goose Bay and the Department of National Defence's (DND) move to implement a new model for foreign military training at the base.

- Held consultations with key federal, provincial and community-based social economy stakeholders, and contributed to a study on the scope and needs of the social economy in Newfoundland and Labrador.
- Provided input to the Cities Secretariat at the Department of Infrastructure and Communities, and continued to partner and maintain a strong working relationship with the Newfoundland and Labrador Federation of Municipalities and its constituent members.

Nova Scotia

- Supported the efforts of Human Resources and Skills Development Canada related to skills development by providing:
  - leadership on regional input (i.e. local research and analysis) and advice, in the form of policy and program options, from Canada's regional development agencies (Western Economic Diversification, FedNor, and Canada Economic Development for Regions of Quebec) related to workplace skills and seasonal work; and
  - advice on national and regionally specific policy and program options.

Prince Edward Island

- Provided policy support and conducted development activities relating to issues in federal-provincial re-engagement, transportation, wind energy and primary resource sectors.
- Worked with other offices in immigration, skills development and other aspects of *The Rising Tide*.

New Brunswick

- Worked with other federal departments and agencies on horizontal files including immigration, transportation, aquaculture, Aboriginal, volunteer sector, energy, oceans, environment, social economy, innovation, tourism, culture, forestry and homelessness.

Program Activity: Co-ordination

Engage economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities.

ACOA provides leadership on major economic issues affecting the Atlantic region and manages special projects and key initiatives in the region on behalf of the Government of Canada. To do this, the Agency engages numerous economic partners. As is the case for Policy Research and Advocacy, Co-ordination is a responsibility that is shared throughout the Agency. Each regional office plays an important role in advancing the Agency's agenda.

Financial Resources ($ millions)		
Planned	Authorities	Actual
1.8	1.7	1.7

Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)		
Planned	Authorities	Actual
13	13	13

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: ACOA will co-ordinate its internal policy, advocacy and co-ordination activities and will continue working with federal, provincial and municipal government departments on a variety of files that include tourism, trade, community economic development and innovation. Developing the linkage between economic development and immigration will require new relationships and partnerships. ACOA will continue to co-ordinate specific initiatives such as the Voisey's Bay development.

Targets:

- Identify areas of joint strategic interest.
- Develop common and/or compatible and/or complementary positions on defined issues.
- Develop strategic initiatives that reflect commonly held positions on defined issues.
- Maximize benefits of major projects in Atlantic Canada.

Results:

Ongoing. See examples below.

Some examples of results:

Atlantic-wide

- Increased value of Industrial Regional Benefits for the Atlantic region.
- Increased level of aerospace activity and successful partnership with academic and private institutions.
- Led foreign prime contractor industry visits to Atlantic Canada.
- Increased exports of aerospace and defence sector in the region: $600 million in 2004 export revenues.
- Developed new partnerships and alliances between Atlantic aerospace companies and larger Canadian and offshore aerospace and defence companies and associations.
- Continued support for Atlantic aerospace industry missions to major air show events.
- Continued exposure of Atlantic aerospace and defence industry to major prime contractors.

Newfoundland and Labrador

- Funded and provided expertise for a study of the tourism dynamics surrounding Gros Morne National Park. The park is a provincial anchor attraction and the study will allow better co-ordination of tourism investments in the area by ACOA and other partners.
- Identified immigration as a joint policy issue with the provincial government and other federal departments and worked with them to develop mutually compatible immigration strategies.
- Worked in partnership with the Newfoundland and Labrador Federal Council to increase co-ordination of federal support for Aboriginal development through information-sharing sessions.
- Organized an information session for local federal and provincial government departments on federal climate change programs and opportunities.
- Actively participated in the development of Phase I of Canada's Ocean Action Plan (OAP), thereby building stronger working relationships with other federal departments involved in oceans management. These efforts contributed to the inclusion of the Placentia Bay Technology Demonstration Project in the Ocean Action Plan.
- Led efforts to enhance working relations with other federal regional development agencies, Industry Canada and the National Research Council (NRC) in pursuit of ocean technology development.
- Encouraged a more focussed approach to invigorating the Newfoundland and Labrador ocean technology cluster by working with key partners including Oceans Advance, an oceans technology cluster organization in Newfoundland and Labrador.
- Worked with the Government of Newfoundland and Labrador and other stakeholders in support of the Voisey's Bay project. This included investments in R&D, Aboriginal economic development and the identification of business opportunities. Priority areas included: completion of a Mine/Mill Operations Business Opportunities Study, a Hydromet Demonstration Plant Business Opportunities Study and support for Opportunity Argentia business initiatives.
- In support of the Atlantic Energy Roundtable, worked with federal and provincial partners to develop a strategic approach to increase offshore oil and gas exploration in Atlantic Canada and identify further areas of opportunity for local participation in the service and supply sector.

- The Agency continues to work with federal and provincial partners in providing advice to the Canada-Newfoundland and Labrador Offshore Petroleum Board to increase local participation in all offshore activities.

Nova Scotia

- ACOA was instrumental in engaging the Province of Nova Scotia in bilateral discussions on the New Deal for Cities and Communities, including the use of Gas Tax funds.
- Through its leadership role, ACOA established the basis for a tripartite agreement between the Province, the Halifax Regional Municipality and the Government of Canada.

Prince Edward Island

- Continued work with the provincial government, National Research Council, Agriculture and Agri-Food Canada, and the University of Prince Edward Island for bio-science cluster development. BioPEI has been formed, which is a cluster development organization for the bio-science sector.
- Established a Centre for Labour Force Innovation at Holland College.
- Conducted a long-term negotiation with the provincial government that ultimately led to the Umbrella Governance Framework (UGF) for infrastructure development in May 2005.

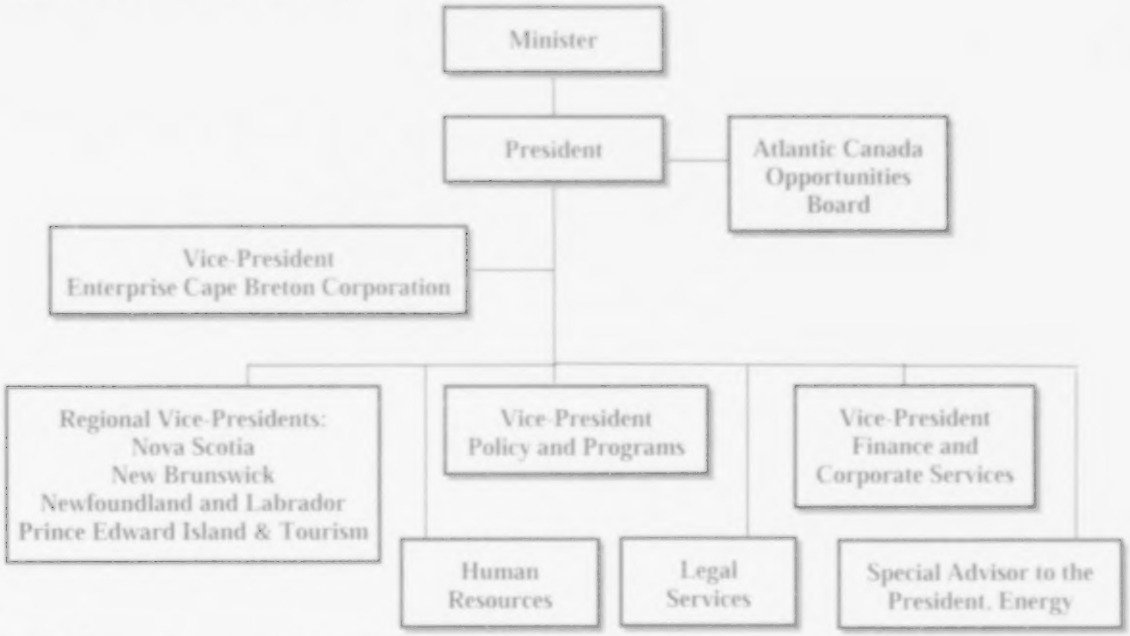
New Brunswick

- In 2004-2005, as a member of the New Brunswick Federal Regional Council Policy Committee, ACOA has facilitated the development of a Federal Regional Council discussion paper on the current economic and human resource environment in New Brunswick. This document was presented to all New Brunswick Federal Regional Council members and will be used to facilitate discussions on regional federal influence on national policy direction.

Section III – Supplementary Information

Organizational Information

Organizational Structure



More information on people in charge and the organizational structure of ACOA may be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/people.shtml.

Accountability

Minister: The Honourable Joseph McGuire is responsible for ACOA.
President: Ms. Monique Collette is responsible for the Program Activities of the Agency and reports to the Minister of ACOA. The President of ACOA is also, ex-officio, the President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) as well as its Chair of the Board and Chief Executive Officer.

Atlantic Canada Opportunities Board

Atlantic Canada Opportunities Board members continue to provide direction and support through expert advice to the President and Minister of ACOA on a broad spectrum of Agency strategy and policy matters. This Board includes the ACOA President, as Chair.

and seven other members who are successful entrepreneurs, business professionals and community leaders from each of the four Atlantic provinces. Board members are appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of ACOA.

Agency Organization

ACOA's mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians across the region. When the Agency was launched in 1987, it marked the first time a federal organization charged with regional economic development was headquartered in the region.

ACOA's Head Office is located in Moncton, New Brunswick. Head Office components are the President's Office, Policy and Programs, Finance and Corporate Services, Legal Services, and Human Resources.

Regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. The Agency has 32 regional and field offices in cities and towns across the four Atlantic provinces. Consequently, ACOA's funding and policy decisions are made by and for Atlantic Canadians. In Ottawa, an ACOA office advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interests of the region's entrepreneurs related to federal procurement. The Vice-President Policy and Programs has corporate responsibility for program areas and policies as well as the delivery of pan-Atlantic projects and initiatives.

The ACOA portfolio includes the Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC), based in Sydney, Nova Scotia. ECBC delivers ACOA programs throughout Cape Breton Island and the Mulgrave area of mainland Nova Scotia. New projects in that region may be funded by ECBC or ACOA, depending on which funding mechanism is more appropriate.

Program Composition

ACOA programming is divided into three Strategic Outcomes as outlined in the Program Activity Architecture: Enterprise Development; Community Development; and Policy, Advocacy and Co-ordination. The objectives of these outcomes are to support and promote economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, and to advocate the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development.

Corporate Services

The function of Corporate Services is to provide sound management in the delivery of the Strategic Outcomes. For more information on Corporate Services, see Section IV.

Tables and Templates

Financial Overview

The Agency's total authorities, consisting of Main Estimates and Supplementary Estimates voted by Parliament, stood at $476.3 million. Actual expenditures of $450.3 million resulted in a lapse of $26.0 million.
The actual lapse was nil, after considering:

- $9.0 million set aside for the Budget 2003 Expenditure Reduction;
- $13.3 million reprofiled ($38.0 million reprofiled for Saint John Shipyard and Infrastructure Canada, reduced by $24.7 million in new money received for the Strategic Community Investment Fund); and
- $3.7 million in operating, including frozen and carryforward amounts.

The financial tables show the following figures:

- *Main Estimates*: only those authorities in Estimates Part II 2004-2005, which are consistent with those as Main Estimates in the Public Accounts for 2004-2005.
- *Planned Spending*: consistent with the Planned Spending column in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.
- *Total Authorities*: refers to the full spending authorities received during the fiscal year through Main Estimates, Supplementary Estimates and other Treasury Board approvals, and consistent with those in the Public Accounts for 2004-2005.
- *Actual Spending*: consistent with figures in the Public Accounts for 2004-2005.

Table 1	Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)
Table 2	Use of Resources by Program Activity
Table 3	Voted and Statutory Items
Table 4	Net Cost of Agency
Table 5	Contingent Liabilities
Table 6	Sources of Non-respondable Revenue
Table 7	Resource Requirements by Branch
Table 8	User Fees
Table 9	Details on Transfer Payments Programs
Table 10	Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations
Table 11	Sustainable Development Initiative
Table 12	Service Improvement Initiative
Table 13	Horizontal Initiatives
Table 14	Travel Policies

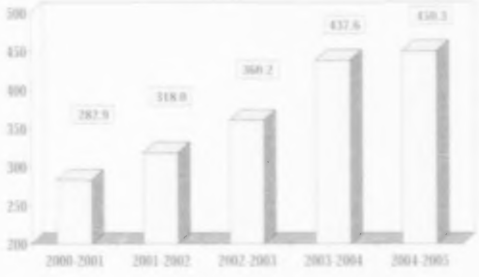
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (including FTEs)

An historical perspective on the way resources were used is shown, along with a graph illustrating the trend for actual results.

Program Activity	2002–2003 ($ millions)	2003–2004 ($ millions)	2004–2005 ($ millions)			
	Actual	Actual	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Foster SME Development and Growth (Access to Capital)	233.0	259.1	274.8	274.8	279.6	268.5
Access to Information	2.7	2.8	2.8	2.8	3.3	3.3
Community Economic Development	59.6	104.4	84.9	122.4	130.6	115.7
Special Response Measures	14.3	20.8	47.5	47.5	18.1	18.1
Infrastructure Programming	40.6	40.8	48.9	48.9	33.3	33.3
Policy Research	5.1	4.5	12.1	12.1	4.1	4.1
Advocacy	3.0	3.1	3.8	3.8	5.6	5.6
Co-ordination	1.9	2.1	1.8	1.8	1.7	1.7
Total	**360.2**	**437.6**	**476.6**	**514.1**	**476.3**	**450.3**
Less: Non-Respendable revenue	(64.6)	(71.7)	(59.0)	(59.0)	(59.0)	(61.5)
Plus: Cost of services received without charge	6.7	7.5	6.7	6.7	6.7	7.1
Net cost of Agency	**302.3**	**373.4**	**424.3**	**461.8**	**424.0**	**395.9**

Full-Time Equivalents (FTEs)	**616**	**649**	**647**	**647**	**646**	**646**

Actual Spending
($ millions)



The increase in spending over the last three years primarily reflects increases under the Atlantic Innovation Fund and the Strategic Community Investment Fund, offset by declining requirements for the Community Futures Program, the Infrastructure Canada Program and sunsetting programs.

Table 2: Use of Resources by Program Activity

The information below illustrates how the Agency used its available resources for fiscal year 2004-2005.

2004–2005 ($ millions)				
	Budgetary			
Strategic Outcomes / Program Activities	Operating	Grants and Contributions	Total: Net Budgetary Expenditures	Total
Enterprise Development				
Foster SME Development and Growth (Access to Capital)				
Main Estimates	53.9	220.9	274.8	274.8
Planned Spending	53.9	220.9	274.8	274.8
Total Authorities	52.0	227.6	279.6	279.6
Actual Spending	**49.9**	**218.6**	**268.5**	**268.5**
Access to Information				
Main Estimates	2.8	-	2.8	2.8
Planned Spending	2.8	-	2.8	2.8
Total Authorities	3.3	-	3.3	3.3
Actual Spending	**3.3**	-	**3.3**	**3.3**
Community Development				
Community Economic Development				
Main Estimates	21.8	63.1	84.9	84.9
Planned Spending	21.8	100.6	122.4	122.4
Total Authorities	21.6	109.0	130.6	130.6
Actual Spending	**20.0**	**95.7**	**115.7**	**115.7**
Special Response Measures				
Main Estimates	1.5	46.0	47.5	47.5
Planned Spending	1.5	46.0	47.5	47.5
Total Authorities	1.4	16.7	18.1	18.1
Actual Spending	**1.4**	**16.7**	**18.1**	**18.1**
Infrastructure Programming				
Main Estimates	0.6	48.3	48.9	48.9
Planned Spending	0.6	48.3	48.9	48.9
Total Authorities	1.5	31.8	33.3	33.3
Actual Spending	**1.5**	**31.8**	**33.3**	**33.3**

(Table 2 – continued)

Policy, Advocacy and Co-ordination				
Policy Research				
Main Estimates	4.7	7.4	12.1	12.1
Planned Spending	4.7	7.4	12.1	12.1
Total Authorities	3.5	0.6	4.1	4.1
Actual Spending	**3.5**	**0.6**	**4.1**	**4.1**
Advocacy				
Main Estimates	3.8	-	3.8	3.8
Planned Spending	3.8		3.8	3.8
Total Authorities	5.6		5.6	5.6
Actual Spending	**5.6**	-	**5.6**	**5.6**
Co-ordination				
Main Estimates	1.8	-	1.8	1.8
Planned Spending	1.8	-	1.8	1.8
Total Authorities	1.7	-	1.7	1.7
Actual Spending	**1.7**	-	**1.7**	**1.7**
Totals				
Main Estimates	90.9	385.7	476.6	476.6
Planned Spending	90.9	423.2	514.1	514.1
Total Authorities	*50.6*	*385.7*	*476.3*	*476.3*
Actual Spending	**86.9**	**363.4**	**450.3**	**450.3**

Total Authorities includes Main and Supplementary Estimates and other authorities.
Bolded numbers denote actual expenditures/revenues in 2004-2005.
Due to rounding, columns may not add up to totals shown.

Table 3: Voted and Statutory Items

This table displays the way Parliament approved resources and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 ($ millions)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
1	Operating expenditures	82.0	82.0	82.1	78.4
5	Grants and Contributions	385.7	423.2	385.7	363.4
(S)	Minister of ACOA - Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	8.8	8.8	8.2	8.2
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	0.0	0.0	0.2	0.2
	Total	476.6	514.1	476.3	450.3

Total Authorities of $476.3 million varies from Planned Spending of $514.1 million by $37.8 million, and is mostly due to provisions in Budget 2004 for Community Economic Development.

The reprofiling of funds (net of additional funds sought by the Agency for Community Development, and other changes to authorities) resulted in reduced resources from the Main Estimates.

Unused spending authority of $26.0 million includes:

- $9.0 million for the Budget 2003 reduction;
- $13.3 million deferred to future years (comprising $38.0 million in reprofiling for the Saint John Shipyard Initiative and Infrastructure Canada Programming, reduced by $24.7 million in new money received for the Strategic Community Investment Fund); and
- $3.7 million in operating, including frozen and carryforward amounts.

The end result is that the overall effective lapse of the Agency is nil.

Table 4: Net Cost of Agency

The information below shows the net cost of the Agency by displaying actual expenditures and revenues, together with costs of services provided by other federal government departments.

	2004–2005 ($ millions)
Total Actual Spending	450.3
Plus: Services Received without Charge	
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada	3.3
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada's Secretariat (excluding revolving funds)	3.5
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.3
Less: Non-Respendable Revenue	(61.5)
Net cost of Agency	**395.9**

Table 5: Contingent Liabilities

Contingent liabilities are future costs that may have to be disbursed by the Agency should events or decisions occur beyond its control. The table below shows the amount of contingent liabilities that could arise from Loan Guarantees, and Claims, Pending and Threatened Litigations.

- Loan Guarantees
  The amount for loan guarantees represents loans by financial institutions that have been guaranteed by the Agency. Where financial institutions claim amounts against the guarantee, the Agency has authority to charge these payments against a statutory authority.

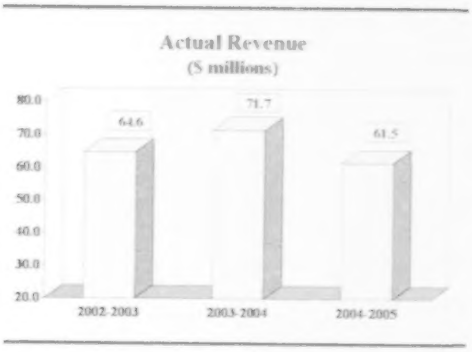
- Claims, Pending and Threatened Litigations
  Amounts captured as Litigation are claims against the Agency for damages incurred from losses suffered by outside parties.

Contingent Liabilities	($ millions)	
	March 31, 2004	March 31, 2005
Guarantees		
Loan Guarantees	0.5	0.1
Claims, Pending and Threatened Litigation		
Litigations	10.8	10.8
Non-litigations	-	-
Total	11.3	10.9

Table 6: Sources of Non-Respendable Revenue

Program Activity ($ millions)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Foster SME Development and Growth (Access to Capital)						
- Repayable Contributions	55.3	56.4	52.0	52.0	52.0	54.9
- All Other*	9.3	15.3	7.0	7.0	7.0	6.6
Total Non-Respendable Revenue	64.6	71.7	59.0	59.0	59.0	61.5

* All Other revenue inciudes refunds of prior years' expenditures, adjustments to prior years' accruals, return on investment from direct loans, service fees, proceeds from the disposal of Crown Assets, interest revenues, and other miscellaneous revenues.



The decrease in revenue from $71.7 million in 2003-2004 to $61.5 million in 2004-2005 is due primarily to a change in the accounting for service fee revenue from loans administered under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act*. Commencing with 2004-2005, such revenue is recorded by Industry Canada.

Table 7: Resource Requirements by Branch or Sector

2004-2005 ($ millions)									
Branch / Program Activity	Foster SME Development and Growth (Access to Capital)	Access to Information	Community Economic Development	Special Response Measures	Infrastructure Programming	Policy Research	Advocacy	Co-ordination	Total
Newfoundland and Labrador									
Main Estimates	72.6	0.7	16.8	16.1	17.7	0.3	-	-	124.2
Planned Spending	72.6	0.7	33.3	16.1	17.7	0.3	-	-	140.7
Total Authorities	*76.1*	*0.7*	*29.0*	*15.4*	*5.2*	*0.1*	-	-	*126.5*
Actual Spending	72.8	0.7	31.3	15.4	5.2	0.1	-	-	125.5
Prince Edward Island									
Main Estimates	43.2	0.4	8.1	0.3	1.0	0.1	-	-	53.1
Planned Spending	43.2	0.4	11.1	0.3	1.0	0.1	-	-	56.1
Total Authorities	*45.2*	*0.4*	*11.6*	*0.3*	*1.0*	-	-	-	*58.5*
Actual Spending	44.0	0.4	12.6	0.3	1.0	-	-	-	58.3
Nova Scotia									
Main Estimates	71.9	0.8	28.6	0.4	16.3	0.4	-	-	118.4
Planned Spending	71.9	0.8	37.6	0.4	16.3	0.4	-	-	127.4
Total Authorities	*75.4*	*1.0*	*35.4*	*0.4*	*10.1*	*0.2*	-	-	*122.5*
Actual Spending	72.1	1.0	37.8	0.4	10.1	0.2	-	-	121.6
New Brunswick									
Main Estimates	59.3	0.7	18.6	29.6	13.2	0.1	-	-	121.5
Planned Spending	59.3	0.7	27.6	29.6	13.2	0.1	-	-	130.5
Total Authorities	*61.4*	*1.0*	*47.6*	*0.9*	*16.3*	-	-	-	*127.2*
Actual Spending	58.1	1.0	27.0	0.9	16.3	-	-	-	103.3
Corporate Headquarters Responsibilities									
Main Estimates	27.8	0.2	12.8	1.1	0.7	11.2	3.8	1.8	59.4
Planned Spending	27.8	0.2	12.8	1.1	0.7	11.2	3.8	1.8	59.4
Total Authorities	*21.5*	*0.2*	*7.0*	*1.1*	*0.7*	*3.8*	*5.6*	*1.7*	*41.6*
Actual Spending	21.5	0.2	7.0	1.1	0.7	3.8	5.6	1.7	41.6
Totals									
Main Estimates	274.8	2.8	84.9	47.5	48.9	12.1	3.8	1.8	476.6
Planned Spending	274.8	2.8	122.4	47.5	48.9	12.1	3.8	1.8	514.1
Total Authorities	*279.6*	*3.3*	*130.6*	*18.1*	*33.3*	*4.1*	*5.6*	*1.7*	*476.3*
Actual Spending	268.5	3.3	115.7	18.1	33.3	4.1	5.6	1.7	450.3

Table 8: User Fees

A. User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified	2004-2005					Planning Years		
				Forecast Revenue ($000)	Actual Revenue ($000)	Full Cost ($000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue ($000)	Estimated Full Cost ($000)
Loan Insurance Fee	Regulatory	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987*	May 7, 1990	4	1	nil	Fees are collected at 1% of account balance at beginning of year.	Fees are collected on account balances as expected.	2005-06 2006-07 2007-08	0 0 0	0 0 0

B. Date Last Modified: (not applicable)

C. Other Information:

All outstanding loans were paid during fiscal year 2004-2005. The Agency no longer issues loan guarantees, and all outstanding balances were settled during fiscal year 2004-2005. Forecast provisions were based on account balances that were paid sooner than expected.

Table 9: Details on Transfer Payments Programs

1) Transfer Payment Program:		
Business Development Program (BDP)		
2) Start Date:	3) End Date:	4) Total Funding:
July 25, 1995	March 31, 2005	$1,121.2 million
5) Description of Transfer Payment Program:		
To increase the number of successful business start-ups and the successful expansion and modernization of SMEs. More information on the BDP can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/business.shtml.		
6) Objective(s), expected result(s) and outcomes:		
Increased survival rates of assisted start-ups, increased sales, increased productivity and increased number of jobs.		
7) Achieved results or progress made:		
Results achieved from BDP expenditures have been outlined in the BDP Evaluation published in 2003. Given that current BDP expenditures are much in line with planned spending, it is fair to say that the BDP continues to have a significant positive impact on the Atlantic economy in terms of increased survival rates of assisted start-ups, increased sales, increased productivity and increased number of jobs.		

Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	1.8	0.8	1.0	0.3	0.3	0.7
- Total Contributions	113.6	132.6	114.0	126.5	128.4	(14.4)
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	115.4	133.4	115.0	126.8	128.7	(13.7)
14) **Community Economic Development**						
- Total Grants	0.1	0.3	1.0	0.3	0.3	0.7
- Total Contributions	15.4	20.5	17.2	28.3	25.9	(8.7)
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	15.5	20.8	18.2	28.6	26.2	(8.0)
14) **Policy Research**						
- Total Grants	0.1	0.2	-	-	-	-
- Total Contributions	-	0.2	4.0	1.0	0.2	3.8
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	0.1	0.4	4.0	1.0	0.2	3.8
16) Total Transfer Payment Program	*131.0*	*154.6*	*137.2*	*156.4*	*155.1*	*(17.9)*
Total Grants	2.0	1.3	2.0	0.6	0.6	1.4
Total Contributions	129.0	153.3	135.2	155.8	154.5	(19.3)
Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
Total Transfer Payment Program	*131.0*	*154.6*	*137.2*	*156.4*	*155.1*	*(17.9)*

17) Comments on Variances:
A small number of large strategic projects in fiscal 2004-2005, together with a continued strong demand for BDP dollars, resulted in a 13% variance (over) in actual expenditures versus planned expenditures. This situation is currently being addressed by senior management by reducing the number of business support approved projects and reducing the level of assistance in the 2005-2006 fiscal year.
18) Significant Evaluation Findings and URL:
Conducted in 2002-2003, the overall conclusions of the BDP evaluation report confirmed that the BDP is producing positive results for the Atlantic economy. The report found that the resulting benefit cost ratio was 2.1:1, meaning that for every dollar invested the net return to the taxpayer is more than two dollars, even if the total ACOA assistance is not repaid. As the loan is repaid, the benefit-cost ratio to the taxpayer increases (chapter 2, page 15) Additionally, the evaluation makes the case that the BDP continues to fill important gaps in the availability of conventional financing for young businesses and start-ups, rural businesses, soft costs and high-risk sectors such as tourism and aquaculture. Other positive findings in the report include: • The BDP's $814-million investment, almost three-fourths of which has been as repayable contributions to SMEs, has had a major impact on SME performance and the Atlantic economy overall. • Firms assisted through the BDP have experienced growth in employment four times that of unassisted firms. • The benefit-cost ratios for GDP and returns to the taxpayer indicated that the pay-off for BDP investment overall is positive. • The BDP continues to be relevant in terms of its ability to address gaps in the availability of conventional financing. An Executive Summary of the evaluation is available at: http://www.acoa.ca/e/library/pr_current_studies.shtml The next evaluation is planned for fiscal year 2008-2009.

1) Transfer Payment Program:

Cooperation Program
Canada / Newfoundland Comprehensive Economic Development Agreement (CEDA)
Canada / Nova Scotia COOPERATION Agreement on Economic Diversification (EDA)
Canada / New Brunswick Regional Economic Development Agreement (REDA)
Canada / Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA)

2) Start Date:		3) End Date:		4) Total Funding:	
CEDA	April 1, 1997	CEDA	March 31, 2003	CEDA	65.3 million
EDA	March 30, 1994	EDA	March 31, 2002	EDA	181.4 million
REDA	July 31, 1996	REDA	March 31, 2003	REDA	198.6 million
IBDA	April 1, 2000	IBDA	March 31, 2004	IBDA	4.7 million
					$450.0 million

5) Description of Transfer Payment Program:

CEDA: Development of strategic sectors, markets and trade, entrepreneurship and innovation, and community economic development.
EDA: To create quality, sustainable jobs and profitable, world-class companies that are export-oriented. To build on the potential of strategic sectors and enhance the sustainability of communities.
REDA: To contribute to the expansion of the economic base of New Brunswick.
IBDA: To undertake specific measures to optimize regional co-ordination in international business development on a pan-Atlantic scale and combine limited resources to co-ordinate trade-related activities. More information on IBDA can be found at: http://www.acoa.ca/e/ibda/ibda_e.shtml

6) Objective(s), expected result(s) and outcomes:

CEDA: Further development of strategic sectors, development of new products and strengthened SME technical capabilities, and implementation of strategic economic plans by the 20 economic zone boards.
EDA: An increase in the number of sustainable jobs, improved competitiveness of firms as measured by increased exports, increased skills of individuals, development of new businesses and sustainability of communities.
REDA: Increased opportunities for private sector investment and entrepreneurship, expanded competitive ability of the province through investment in key sectors, as well as sustainable job growth.
IBDA: Objectives sought will be attained through the delivery of four programs: Export Training and Export Awareness, Market Information and Intelligence, Planning and Research, and International Business Development Activities.

7) Achieved results or progress made:

CEDA: CEDA provided support to the following strategic sectors: aquaculture, manufacturing, ocean industries, technology development and tourism. Funding was made available to approximately 37 enabling organizations, including industry associations, to provide key resource and development support.
CEDA supported the early development of 30 products and processes. At least one-half of these products and services have now moved to the pre-commercial development and production phase. In addition, the program supported the collaborative development of solutions for a series of technical problems in environmental industries, aquaculture, and value-added wood products.
Thirty-three firms received support to hire recent graduates of technical programs, and a number of projects were supported that focussed on increasing the capacity of businesses to incorporate specialized skill sets into their operations. Firm-specific initiatives were funded in technology areas such as petroleum engineering, robotics, and industrial technology for food processing. In addition, training programs were initiated in the areas of airborne surveillance and automatic advanced electronics.
CEDA supported all 20 economic zone boards in the development and implementation of their strategic economic plans, providing both operational and project-specific support. The boards have now moved to the second phase of planning and continue to pursue priorities set out during the CEDA funded planning process.
EDA: The sample survey conducted for the EDA follow-on evaluation provided the following main results:

- The agreement remains highly successful in terms of the project longevity – approximately 80% of the projects funded are still operational.
- The EDA has created 6,626 full-time equivalents in sustainable employment, defined as the current employment directly attributable to the EDA projects. In prorating EDA projects by the incrementality proportion (78.6%), the EDA created an estimated 6,090 person-years of incremental direct employment, plus another

4,112 person-years of incremental spin-off employment.

- EDA-funded incremental projects contributed an estimated $390.1 million to provincial gross domestic product over the agreement time frame (1994-2003).
- Many EDA-funded projects will continue to pay dividends for years to come. Projects such as the Technology Infrastructure projects have laid the foundations by which ongoing research and development will continue to produce leading-edge scientific and technological advancements.

The survey analysis was supplemented by case studies, which reveal the rich diversity of EDA-funded projects. The case study review provides a more complete assessment of the nature and qualifications of incrementality, as well as some lessons learned. Case studies were conducted on the following projects or groups of projects:

- Aquaculture Association of Nova Scotia (10 projects)
- Nova Scotia Agritech Park
- Nova Scotia Golf Courses
- Global Information Networking Institute (GINI)
- Aquatic Resources Education Marketing Centre
- Exporting Nova Scotia Fishing Vessel Technology
- Pier 21 (Centre) Society

In conclusion, the EDA represents, for the most part, a successful agreement in that it provided incremental projects, the majority of which remain in operation in their originally proposed form. The size of the agreement represented a major economic event for the provincial economy.

REDA: Although the final evaluation to measure progress made and results has not yet been completed, in the draft evaluation of the REDA, the evaluators draw conclusion that REDA achieved positive results.

IBDA: Although the final survey results were not available at the time of print, preliminary evaluations draw conclusions that the IBDA achieved extremely positive results during 2004-2005.

Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	21.1	15.6	11.0	12.2	9.6	1.4
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	21.1	15.6	11.0	12.2	9.6	1.4
14) **Community Economic Development**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	6.4	2.2	1.9	1.0	0.8	1.1
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	6.4	2.2	1.9	1.0	0.8	1.1
14) **Policy Research**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	0.1	-	0.8	0.5	0.1	0.7
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	0.1	-	0.8	0.5	0.1	0.7
16) Total Transfer Payment Program	*27.6*	*17.8*	*13.7*	*13.7*	*10.5*	*3.2*

17) Comments on Variances:

CEDA: Planned federal spending for CEDA for 2004-2005 (the final payout year) was $5,200,000. As a result of a review of projects at the beginning of 2004-2005, the planned spending reported in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities was revised to $3,100,000, the amount required to meet outstanding project commitments. Actual expenditure for the year was $3,334,249. The variance is due to project expenditures coming in higher than budgeted amounts and, since available funds existed under the terms of the agreement, the extra $234,249 was spent.

EDA: Planned federal spending for EDA for 2004-2005 was $1,100,000, while actual expenditures for the year were $620,779. The variance of $479,221 is being cash managed by moving the funds forward to 2006-2007.

REDA: Planned federal spending for REDA for 2004-2005 (the final year of operation) was $6,500,000 and a total of $5,508,976 (or 84.8%) was spent. The variance of $991,024 is attributed to project expenditures coming in at

less than budgeted amounts.

IBDA: Planned federal spending for the IBDA for 2004-2005 was $900,000, while the actual expenditures for the year were $1,033,170. The variance is due to project expenditures coming in higher than budgeted amounts.

18) Significant Evaluation Findings and URL:

CEDA: A final evaluation of CEDA is ongoing and will be complete in 2005-2006.

EDA: A follow-up evaluation was carried out by the consulting firm Canmac Economics in June 2004. An executive summary of the evaluation can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/mseda.shtml. Key findings include:

- 89% of proponents stated that, in light of their experiences with the actual outcomes of their projects, they would still recommend the projects be funded.
- 78.6% of respondents stated their projects had a high probability of not proceeding without government funding.
- EDA-funded incremental projects created an estimated $304.5 million in direct and spin-off household income for Nova Scotians.

REDA: The evaluation is in its draft stage and will be competed for Fall 2005, at which time it will be available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

IBDA: The Canada / Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development, now underway for a decade, has been a novel approach in regional co-operation, co-ordination and consensus building. The first extension was in March 1997 for a further three years and $3 million; the second was in March 2000 for a further four years and $8 million. The fact that the partners sought a further four-year $10 million extension attests to its continued relevance and considerable success.

A summative evaluation will be published late Fall 2005, at which time it will be available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

1) Transfer Payment Program:		
Community Futures Program		
2) Start Date:	3) End Date:	4) Total Funding:
May 18, 2000	March 31, 2005	$133.1 million
5) Description of Transfer Payment Program:		
To provide financial and technical assistance to SMEs in rural areas. More information on the Community Futures Program can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/cbdc/appendix.shtml		
6) Objective(s), expected result(s) and outcomes:		
New and expanded SMEs and additional jobs		
7) Achieved results or progress made:		
In 2004-2005, the 41 Community Business Development Corporations (CBDCs) assisted 1,172 new and existing businesses. This resulted in the creation of 1,214 jobs and maintenance of 2,225 jobs.		

Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
14) **Community Economic Development**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	7.8	22.6	10.8	10.8	9.4	1.4
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	7.8	22.6	10.8	10.8	9.4	1.4
16) Total Transfer Payment Program	*7.8*	*22.6*	*10.8*	*10.8*	*9.4*	*1.4*

17) Comments on Variances:
The variance is due to funds being returned for use in BDP programming.
18) Significant Evaluation Findings and URL:
In 2003-2004, an evaluation of the Community Futures Program, as delivered through the Community Business Development Corporations (CBDCs) in Atlantic Canada, was released. This evaluation concluded that: • CBDCs fill a gap in many rural communities by providing a source of capital for small businesses. • One business out of five would have shut down if it had not obtained a loan, while 15% would have ceased some operations. • Among those who started businesses, 57% of survey respondents agreed that they would not have done so without the Community Futures loan. • 34% of survey respondents noted that their Community Futures loans enabled them to sell products or services in another province or country. A strong majority of respondents (74%) indicated that their loans allowed them to expand their markets, while more than 70% were able to develop new products or services. • Community Futures loans have a strong impact in terms of creating and maintaining jobs. The average loan created 1.9 jobs (FTEs) and maintained 3.3 jobs. The average loan size was $38,000. • Client satisfaction with CBDCs is very high. Overall, 94% of survey respondents who received loans were satisfied with the CBDCs' client services. • The presence of CBDCs helps keep people in rural communities. They also contributed to the municipal tax base through job and business creation. The Community Futures Program evaluation can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/cbdc/index.shtml.

1) Transfer Payment Program:			
Atlantic Investment Partnership (AIP) Initiative Atlantic Innovation Fund (AIF) Strategic Community Investment Fund (SCIF) Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP) Entrepreneurship and Business Skills Development (EBSD)			
2) Start Date:	3) End Date:		4) Total Funding:
May 10, 2001	AIF SCIF ATIP Tourism EBSD	March 31, 2006 March 31, 2006 March 31, 2006 March 31, 2006 March 31, 2006	$115.5 million 150.0 million 13.3 million 6.4 million 26.7 million $311.9 million
5) Description of Transfer Payment Program:			
To stimulate stronger economic growth in Atlantic Canada by making strategic investments in five areas: Innovation; Community Economic Development; Trade and Investment; Tourism; and Entrepreneurship and Business Skills Development. More information on the AIP Initiative can be found at the following Web sites: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/aip/index.shtml http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/scif.shtml http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/publications/publications.shtml http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/economy/trade/programs/tapi.shtml			
6) Objective(s), expected result(s) and outcomes:			
The **AIF** focusses on assisting projects in the area of the natural, applied and social sciences, as well as in the humanities, where these are linked explicitly to the development of technology-based products, processes or services and their commercialization, thereby strengthening the region's system of innovation. **SCIF** focusses on enhancing economic development opportunities in Atlantic Canada by supporting strategic initiatives, mainly in rural communities, in order to: adopt new technologies; enhance the competitiveness of the industrial base; and develop economic infrastructure. **ATIP** and the **ACTP** initiatives seek to expand sales to international markets and attract foreign direct investment and strengthen trade education and skills development. The **EBSD** is intended to increase the number of Atlantic Canadians who choose to start their own businesses, improve the ability of existing businesses to compete and grow successfully, and improve the innovation and technical competencies of Atlantic Canada's SMEs.			
7) Achieved results or progress made:			
AIF: Under the first two rounds of the AIF, 102 projects were selected representing an ACOA investment of $294 million toward the development of technology-based products, processes or services and their commercialization. These will support the advancement of natural, applied and social sciences, and the humanities, as well as strengthen the region's system of innovation. **SCIF:** In 2004-2005, ACOA approved 202 SCIF projects for total assistance valued at approximately $66 million. This, in turn, leveraged an additional $59.6 million in financing. This support will help communities throughout Atlantic Canada to: create opportunities for economic development in order to stimulate investment and job creation; strengthen and develop community economic development infrastructures of Atlantic rural communities to improve their economic development capacity; and support socio-economic initiatives that enhance communities' capacity to overcome the economic development challenges they face, thereby helping them take advantage of the opportunities presented. A formative evaluation of SCIF, conducted in 2004-2005, indicated that SCIF is allowing for investments to be made in communities in support of creating opportunities for economic development. Between the period 2001-2002 and 2004-2005, SCIF invested approximately $179.9 million in 486 projects, which leveraged an additional $205 million. **ATIP:** Through ATIP, ACOA continued its work in partnership with the private sector, academia, provincial governments and other federal departments to develop initiatives aimed at building an export economy in Atlantic		

Canada. ACOA assisted over 1,500 Atlantic SMEs to increase their export skills and readiness. Furthermore, almost 80 SMEs became first-time exporters during the fiscal year through the assistance of ATIP programming. The Agency also assisted with the development and implementation of 22 sector export strategies, both on a pan-Atlantic and on a regional level in such sectors as Information Technology, Boatbuilding, Environment and Agriculture/Agri-food. Initiatives for investment attraction under ATIP included a lead development database, promotional awareness campaigns targeted at key markets, and missions supporting the growth and development of emerging growth sectors in the region. All targets were exceeded for ATIP programming during the year.

ACTP: The Atlantic Canada Tourism Partnership performed well in 2004, a year that saw global tourism slowly recover from depressed market conditions that resulted from SARS, the war in Iraq, a soft U.S. economy, a strong Canadian dollar, and continued concerns over the safety of travel. The Return on Investment (ROI) target for the U.S. Program is 10:1; the ROI target for the Overseas Program is 5:1. As outlined below, the ROI targets for both programs were exceeded.

- U.S. Program: attained an overall ROI of $19.23:$1.00 in 2004.
- U.S. Consumer Advertising Program: successful in attracting 59,000 party visits with total revenues of $66.9 million in the Atlantic provinces.
- U.S. Trade Program: generated $1.1 million in measurable sales directly attributable to ACTP activities.
- Media Relations: media coverage worth $8.6 million was achieved for the 2004 campaign.
- Overseas Program: exceeded the ROI target; however, the Canadian Tourism Commission, which provides calculations for the Europe consumer advertising campaign, made changes to its methodology that may give results that are not directly comparable to results from previous years. Using this new methodology, the 2004 ROI is estimated at $9.76:$1.00, well above the $5.00:$1.00 target. Performance was led by consumer advertising campaigns in the United Kingdom and Germany, and results from other overseas programs in Europe and Japan also followed this upward trend.

EBSD: Formative evaluations of the AIP Entrepreneurship and Business Skills Development components – Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI) for young entrepreneurs, Women in Business Initiative (WBI) for women in business, and ISDI for innovative SMEs – showed positive results all around. For example:

- From inception in October 2002 to March 2005, 6,000 young Atlantic Canadians benefited from YEDI through 126 projects worth $19 million ($8.5 million from ACOA). Surveys of *aspiring* young entrepreneurs indicate that, as a result of a YEDI project, 88% have a positive view of owning a business and 72% indicate they will likely start businesses. Surveys of *existing* young entrepreneurs indicate that, as a result of a YEDI project, 84% are now better able to grow their businesses.
- Under the WBI, for the same period, there were 241 projects worth $13.7 million ($11.5 million from ACOA). Through the WBI, about 2,000 women business owners (double the target) accessed services including counselling, information sessions, management training, and loans, which all contributed to their competitiveness. Among its findings, the WBI evaluation showed that a larger proportion of the women entrepreneurs who now apply for financing are, in fact, getting loans. Before the program, 67% of women applying for loans were approved; now close to 85% are approved, representing an increase of close to 18%. This means that almost one out of every five women who would have been turned down for a loan before the WBI is now able to get a loan, thus allowing them to compete and grow successfully.
- From October 2002 to March 2005, the Innovation Skills Development Initiative (ISDI) facilitated 430 projects worth $43 million ($28 million from ACOA). These projects helped SMEs undertake training or hire the skilled workers they need to flourish in the knowledge-based economy. The ISDI evaluation showed that 84% of respondents consider that ISDI is addressing their most critical skills gaps, and 90.5% of firms are seeing early indications of additional innovative activity as a result of their ISDI projects.

Area and Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
AIF						
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	24.9	34.5	70.0	58.0	56.0	14.0
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	24.9	34.5	70.0	58.0	56.0	14.0
SCIF						
14) **Community Economic Development**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	17.1	41.0	72.5	65.5	60.7	11.8
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	17.1	41.0	72.5	65.5	60.7	11.8
14) **Special Response Measures**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	-	14.6	16.0	16.0	16.0	-
- Total Other Transfer Payments		-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	-	14.6	16.0	16.0	16.0	-
ATIP						
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	2.2	4.7	6.2	6.5	6.5	(0.3)
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	2.2	4.7	6.2	6.5	6.5	(0.3)
ACTP						
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	-	3.3	3.5	3.2	3.1	0.4
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	-	3.3	3.5	3.2	3.1	0.4
EBSD						
14) **Foster SME Development and Growth (Access to Capital)**						
- Total Grants	-	0.2	-	0.2	0.2	(0.2)
- Total Contributions	3.4	9.9	14.4	14.5	13.0	1.4
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	3.4	10.1	14.4	14.7	13.2	1.2
16) Total Transfer Payment Program	*47.6*	*108.2*	*182.6*	*163.9*	*155.5*	*27.1*
Total Grants	-	0.2	-	0.2	0.2	0.3
Total Contributions	47.6	108.0	182.6	163.7	155.3	26.8
Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
16) Total Transfer Payment Program	*47.6*	*108.2*	*182.6*	*163.9*	*155.5*	*27.1*

17) Comments on Variances:

AIF: Delays in contracting and implementing a number of the very complex AIF projects resulted in the variance between planned and actual spending.
SCIF: The variance is due to funds being deferred to 2005-2006.
ATIP: Spending variances for 2004-2005 can be attributed to increased costs incurred under the implementation of the Sector Export Strategies element of ATIP. The variances are a reflection of the increased work that was required to assist industry in developing and implementing these sector export strategies aimed at increasing the export capacity of firms within targeted sectors.
ACTP: During 2004 in Nova Scotia, one of the nine partners in the ACTP deferred a few tourism marketing initiatives into the next fiscal year, which resulted in the variance in planned spending versus the actual spending.
EBSD: Delivery of the Entrepreneurship and Business Skills Development component of the AIP involves working with commercial clients (for ISDI) and non-commercial business support organizations (for YEDI and the WBI). The slippage occurred mainly on the non-commercial side where development of project activity often entails co-funding by not-for-profit groups that are asked to contribute up to 25% of eligible costs. The variance is simply a reflection of the fact that the Agency was not able to engage a sufficient number of such organizations with adequate resources available to provide the required co-funding. Efforts are being made to identify more participating partners with the needed resources, and the Agency is also examining other funding ratio options to facilitate participation by such partners.

18) Significant Evaluation Findings and URL:

AIF: The formative evaluation (published March 2004) concluded that the program does address actual need. This conclusion is based on the clear indication that, due to the Request for Project Proposals process, along with an independent Advisory Board to review and recommend proposals, the AIF is selecting the projects most deserving and likely to succeed. This program has high incrementality (i.e. the majority of proponents would have been affected in their project scope and timing, or in obtaining other sources of funding if AIF assistance had not been available). While it is early in the life of the AIF, the program is making early inroads toward meeting its objectives, and this is being done in a cost-effective manner. For example, the program is leveraging an additional $1.14 for every dollar it has invested in projects. It is also increasing R&D capacity and activity, as well as demonstrating a contribution to the development and commercialization of new products, services and processes. The evaluation has provided some recommendations for the continued improvement of the implementation of the AIF, such as assessing ways in which it can reduce the time needed to review and approve proposals, while still ensuring due diligence. The AIF evaluation can be found at:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/marchevaluation2004.shtml.
ATIP: Results of the draft formative (interim) evaluation concluded that the program does address actual need and has achieved all program goals to date. This conclusion is based on the clear indication of achieved results; for example, the number of SMEs assisted and have increased their export capacity, and the various industry stakeholders that have subscribed to the ATIP program elements. The evaluation has also shown that all partners strongly support the success of projects to date. The evaluation will be available on ACOA's Web site in late Fall 2005 at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.
SCIF: The formative evaluation, conducted in 2004-2005, showed that SCIF is a good model and is funding projects that are consistent with the design of the program. Notwithstanding the fact that the SCIF was designed for positive long-term impacts, preliminary information suggests indications of success that include job creation, opportunities to build capacity for developing and carrying out community economic development projects, the and creation of positive impacts on communities in economic and social aspects. The evaluation also recommends how the delivery aspect of the program could be improved.
The SCIF evaluation can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_scif.shtml.
ACTP: The ACTP is pan-Atlantic in scope, involving ACOA, the four Atlantic Provinces and the tourism industry associations as partners. With a budget of $20 million over a three-year period, about 80% is devoted to the U.S. market (predominantly New England), while the remainder is directed at the overseas markets of Europe and Japan. An evaluation was recently carried out on Year 2 of the current ACTP agreement and will be available on ACOA's Web site in Fall 2005 at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml. The evaluation found that the partnership continues to successfully meet its objectives. The Atlantic Canada Tourism Partnership is well positioned to more effectively market Atlantic Canada internationally. Both the U.S. and Overseas programs exceeded their overall ROI targets, and marketing performance was solid on many fronts.

- 2004 U.S. ROI – $19.23:$1.00
- 2004 Overseas ROI - $8.76:$1.00

EBSD: Formative evaluations related to the Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI), the Women In Business Initiative (WBI) and the Innovative Skills Development Initiative (ISDI) were conducted.

- For YEDI, the formative evaluation states that it fills gaps and is helping the region to move from a workforce

culture to an entrepreneurial culture. Survey results indicate that many youths start businesses after participating in a YEDI activity, and many intend to use what they have learned. In fact, 21% of participants started a business subsequent to participating in a YEDI activity, and 83% agreed that the YEDI activity will help them grow their businesses.

- As for the WBI evaluation, it determined that the services from the various WBI components are needed by women entrepreneurs and that the business management skills needs of women entrepreneurs in Atlantic Canada are being met by the WBI. One of its strengths is that it has a cost-effective design achieved by maximizing on the success of other ACOA programs, building on existing delivery networks, and integrating results of extensive consultations with stakeholders.
- The ISDI evaluation showed that this program is well-received by SMEs as a means of boosting their innovation management and technical skills levels. A majority of firms (53.1%) have already made additional investments in skills development as a result of their ISDI projects.

The YEDI evaluation can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_yedi.shtml.
The WBI evaluation will be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml in Fall 2005.
The ISDI evaluation can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_isdi.shtml.

1) Transfer Payment Program:

Infrastructure Canada Programs
Canada / Newfoundland and Labrador Agreement
Canada / Prince Edward Island Agreement
Canada / Nova Scotia Agreement
Canada / New Brunswick Agreement

2) Start Date:	3) End Date:	4) Total Funding:	
December 12, 2000	March 31, 2006	Newfoundland and Labrador Agreement	$ 27.1 million
		Prince Edward Island Agreement	10.8 million
		Nova Scotia Agreement	41.3 million
		New Brunswick Agreement	46.3 million
			$125.5 million

5) Description of Transfer Payment Program:

Improve Canadians' quality of life through investments that enhance the quality of the environment, support long-term economic growth, and improve community infrastructure.
More information on the Infrastructure Canada Program (ICP) can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/infrastructure.shtml and http://www.infrastructurecanada.gc.ca/.

6) Objective(s), expected result(s) and outcomes:

Improvements and additions to: green municipal infrastructure, local transportation infrastructure, infrastructure in support of tourism, and affordable housing.

7) Achieved results or progress made:

Since agreements were signed with the four Atlantic Provinces, from October 2000 to March 31, 2005, approximately $169 million of federal funds has been committed to over 630 approved projects under the ICP. The program's first priority is green municipal infrastructure (i.e. projects that improve the quality of the environment and contribute to Canada's goal of clean air and clean water). ACOA is well ahead of target on green objectives, with 85% of federal funds having been directed to projects in this category.

Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
Canada / Newfoundland and Labrador Agreement						
14) **Infrastructure Programming**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	9.6	9.7	13.0	5.0	5.0	8.0
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	9.6	9.7	13.0	5.0	5.0	8.0
Canada / Prince Edward Island Agreement						
14) **Infrastructure Programming**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	3.0	3.5	2.3	2.3	0.7	1.6
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	3.0	3.5	2.3	2.3	0.7	1.6

Program Activity	8) Actual Spending 2002-03	9) Actual Spending 2003-04	10) Planned Spending 2004-05	11) Total Authorities 2004-05	12) Actual Spending 2004-05	13) Variance (10-12)
Canada / Nova Scotia Agreement						
14) **Infrastructure Programming**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	12.2	13.6	18.0	14.0	10.0	8.0
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	12.2	13.6	18.0	14.0	10.0	8.0
Canada / New Brunswick Agreement						
14) **Infrastructure Programming**						
- Total Grants	-	-	-	-	-	-
- Total Contributions	14.6	12.9	15.0	17.0	16.1	(1.1)
- Total Other Transfer Payments	-	-	-	-	-	-
15) Total for Program Activity	14.6	12.9	15.0	17.0	16.1	(1.1)
16) *Total Transfer Payment Program*	39.4	39.7	48.3	38.3	31.8	16.5

17) Comments on Variances:

Adjusting to program requirements, the Agency obtained authority to reprofile $10.0 million from Planned Spending, and reports a variance of $6.5 million. In order to permit an orderly wind down of the program and ensure projects are provided ample time to reach successful conclusion, authority was sought by Industry Canada, and obtained from the Treasury Board Secretariat, to extend the Terms and Conditions to March 2009. Funding remains at $183.775 million for Atlantic Canada, being its share of the $2.05 billion provided in Budget 2000.

18) Significant Evaluation Findings and URL:

An evaluation of the Infrastructure Canada Programs will be published in Fall 2005 at which time it will be available on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml

Table 10: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004-2005

Response to Parliamentary Committees

No Parliamentary Committee recommendations were received for 2004-2005.

Response to the Auditor General

ACOA's Audit Directorate provided oversight of the implementation (by Agency management) of recommendations from the Auditor General's Report of December 2001. The outstanding recommendations for 2004-2005 included:

- improving the management of relationships with partners;
- establishing clear, concrete expectations for non-commercial projects, agreements, and partnerships; and
- developing and implementing alternative methods of measuring the impact of non-commercial projects.

ACOA has made considerable progress in all of these recommendations and continues to liaise with the Office of the Auditor General, keeping it abreast of Agency efforts. For more information, please refer to ACOA's Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml and the document *ACOA Action Plan In Response to Auditor General's Report of December 2001*, prepared by the ACOA Audit Directorate in November 2004, at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/actionplan2004/november/index.shtml.

External Audits or Evaluations

There were no external audits or evaluations conducted during 2004-2005.

Internal Audits or Evaluations

Audit of Advances
by ACOA Audit Directorate, April 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/audit_0405_e03.shtml

Audit of Infrastructure Canada Program – Program Management
by ACOA Audit Directorate, May 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/audit_0405_e02.shtml

Audit of the Post-Payment Audit Results (Fiscal Years 2001-2002 and 2002-2003)
by ACOA Audit Directorate, July 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/audit_0405_e01.shtml

Audit of the Post-Payment Audit Function (Fiscal Year 2003-2004)
by ACOA Audit Directorate, January 2005

Audit of International Business Development Agreement
by ACOA Audit Directorate, February 2005

Canada / NS COOPERATION Agreement on Economic Diversification Follow-up Evaluation
by Canmac Economics Ltd., June 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/nseda.shtml

Formative Evaluation of the Young Entrepreneurship Development Initiative
by Consortia Development Group, November 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_yedi.shtml

Formative Evaluation of the Innovation and Skills Development Initiative (ISDI)
by Hickling Arthurs Low, November 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_isdi.shtml

Formative Evaluation of the Strategic Community Investment Fund
by Consulting and Audit Canada, November 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/ex_scif.shtml

Formative Evaluation of the Women in Business Initiative (WBI)
by Performance Management Network Inc., March 2005

Table 11: Sustainable Development Strategies

ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS) III continues to focus on initiatives that contribute to sustainable businesses and communities in Atlantic Canada.

Points to address	Agency Input
1. What are the key goals, objectives, and/or long-term targets of the SDS?	ACOA's goals are to: support Atlantic businesses and communities; build awareness of Sustainable Development (SD) and promote/support eco-efficiency in Atlantic Canada; build capacity in environmental technologies; and set an example through its own operations. The long-term target is to develop more competitive, resource-efficient and sustainable businesses in Atlantic Canada, while protecting the environment and well-being of its citizens.
2. How do your key goals, objectives and/or long-term targets help achieve your agency's strategic outcomes?	ACOA's SD goals are tied to its strategic priorities, which integrate the environmental and social aspects of SD with the Agency's economic focus. Promoting eco-efficiency, helping environmental technologies, and improving infrastructure in communities all contribute to a thriving Atlantic Canadian economy and prosperous communities.
3. What were your targets for the reporting period?	**4. What is your progress to date (this includes outcomes achieved in relation to objectives, and progress on targets)?**
• Key Target: Increase in number of initiatives and activities that support environmental industries.	*Progress: Ongoing* • Through the Atlantic Innovation Fund, 16 projects in the environment sector (or with an environmental element) were approved, for a total of $21.7 million ($9.9 million of which is repayable) toward total investment of $44.1 million ($14.6 million repayable). • The Business Development Program provided repayable contributions of $238,000 and non-repayable of $2.8 million to projects in the environment sector. • ACOA provided $1.6 million in funding to support environmental projects with community organizations. • ACOA provided $345,000 in non-repayable assistance for three projects at the Burnside Eco-Efficiency Centre in Nova Scotia; two projects with the environmental industries associations were supported for a total of $90,000. • Through the Community Business Development Corporation in western Prince Edward Island, ACOA funded two projects relating to the development of environmental industries within the province: a sector export strategy for the wind energy sector, and a conceptual plan and feasibility study for the establishment and operation of a facility to be known as the *Canadian Wind Energy Institute*. • ACOA is currently developing an export strategy and action plan for the top three sub-sectors of the Atlantic Canadian environment industry: water/wastewater, solid waste and remediation.

• Key Target: Increase in number of sustainable tourism businesses.	*Progress: Ongoing.* • The Atlantic Canada Outdoor Adventure Partnership currently has eight industry partners. ACOA contributed $495,000 to this project. • Through the Bouctouche Eco-tourism Project, ACOA contributed $312,000 to support seven communities to complete an eco-tourism workshop. Three communities received follow-up care. • ACOA, with Hospitality Newfoundland and Labrador, the Canadian Tourism Commission and Parks Canada supported the efforts of a consortium of tourism industry players in establishing the Gros Morne Institute of Sustainable Tourism (GMIST) to advance the quality and success of Atlantic Canadian tourism operators through an array of training programs developed and offered at the Institute. ACOA contributed $490,000 to the project.
• Key Target: Partnerships created within the public and private sectors to work on common initiatives.	*Progress: Ongoing.* • ACOA met with other federal departments and regional stakeholders to discuss possible initiatives to mitigate the impact of climate change. ACOA is working with the Nova Scotia Department of Environment and Labour; the Halifax Regional Municipality; Natural Resources Canada; and the Nova Scotia Environmental Industries Association (NSEIA) on a Climate Change Adaptation Initiative, to improve knowledge of climate change impacts and develop effective and appropriate ways of adapting. • ACOA, in partnership with the Province of Nova Scotia, supported the establishment of the South West Shore Energy Office to help achieve maximum economic benefits from the oil and gas sector, as well as the alternative energy sector. ACOA's support is $145,000 on total project costs of $205,000. • ACOA partnered with Environment Canada to provide workshops for the metal finishing sector, as well as a workshop to introduce national funding programs available (titled *Show Me the Money*). • The Agency provided a contribution of $85,000 to support the international conference on Sustainable Development held in Antigonish, Nova Scotia, in June 2005. • ACOA is following developments in oil and gas as well as alternative energy sources through an internal energy committee, which monitors national and international activities to determine the impact on the region and/or where the region can play a role. Activity and project information is shared across the Agency. • ACOA and its federal partners (Environment Canada, Industry Canada, and the National Research Council) have formed the Atlantic Environment Technology Advancement Network (AETAN) Steering Committee. • Aegis Management Consulting Group, under contract to ACOA, prepared a report on fostering environmental technology and innovation commercialization in Atlantic Canada SMEs.

	• The Agency partnered with Natural Resources Canada to establish a Canadian Industry Program for Energy Conservation (CIPEC) Atlantic Task Force. • ACOA partnered with Environment Canada, the provincial government, the Burnside Eco-efficiency Centre and Nova Scotia Power on two pilot projects to perform eco-efficiency audits with SMEs in Nova Scotia. • ACOA participated in a workshop to develop Environment Canada's strategy for dealing with SMEs. • ACOA is also a member of the following committees and groups: the Interdepartmental Network on Sustainable Development Strategies, the Pollution Prevention Coordinating Committee, and the Team Atlantic Environment (TAE) Committee.
• Key Target: Increase in number of communities with adequate infrastructure to improve the quality of life for citizens, reduce pollution and attract businesses.	*Progress: Ongoing.* Through the Infrastructure Canada Program, $145 million (toward total project costs of $443 million) was provided or committed to 582 projects in green infrastructure, including water and sewer improvements in rural communities.
• Key Target: Increase the number of Atlantic youth who will consider the environment in their business plans as well as opportunities in environmental industries sector.	*Progress: Ongoing.* Three projects were completed. • A DVD was produced containing video profiles of young entrepreneurs for distribution at the February 2005 Junior Achievement Atlantic Conference. Up to 200 of these DVDs were distributed to young Atlantic Canadians. • ACOA supported the *Université de Moncton*'s television profile of a young entrepreneur who operates an ecologically friendly landscape development and maintenance business. This television vignette, which was also featured in newspapers and integrated into a high school resource for teachers, reached an estimated 34,856 young Francophone Atlantic Canadians. • ACOA produced a bilingual handbook titled, *Protecting the Environment: Entrepreneurs Working Toward a Sustainable Future*. Over 10,000 copies were distributed to a wide array of end-users such as high school students and teachers, colleges, and University Business Development Centres, etc. It was also placed on ACOA's Web site.
5. **What adjustments have you made, if any?**	The major adjustment from SDS II to SDS III has been the linking of SD initiatives to the Agency's Strategic Outcomes. This has enabled sustainable development outcomes to be clearly measured for reporting purposes, and demonstrates how the three pillars of SD naturally fit into ACOA's mandate.

For a detailed report on ACOA's progress in its Sustainable Development Strategy, refer to the ACOA Web site at:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/performance2005/sustainable.shtml

Table 12: Service Improvement Initiative

The Service Improvement Initiative is a key component of the Government of Canada's commitment to Citizen-Centred Service Delivery. The Agency has embraced the initiative and has been active in various aspects of client service. ACOA has undertaken two client surveys, one in 2001-2002 and one in 2003-2004, both resulting in very positive overall satisfaction rates just above 80%. (The second client survey is available on the ACOA Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/service/index.shtml). Since the Agency's major focus is on program delivery through the use of transfer payments, the service improvement activities concentrates on that client base.

There were significant improvements in clients' ratings of specific factors from the first to the second surveys. Steps undertaken by the Agency during the intervening years, in terms of service improvements, were productive. Some of these improvement steps involved simple things such as voice mail availability and voice mail return standards, the hiring and training of additional staff, and delegation of authorities for smaller projects to account managers. The Service Improvement Plan (SIP) itself, while not yet formalized, has been embraced. For example, the Agency is making strides in the use of electronic tools to process applications, and clients recently gained access to a secure electronic claim process, the implications of which will be enumerated in the third client survey scheduled for late 2005. It is expected that the SIP will be formalized in the 2005-2006 fiscal year, but, by its very nature, must continue its flexible and adjustable focus.

In addition to the biannual client survey based on the Common Measurement Tool (CMT) process, several of ACOA's regional offices undertake regular client surveys, using information gathered through these processes to refine activities. Also, while a formal complaint mechanism is not in place, current work practices support responding to client input. This function will be more regularized and results will be reviewed on an annual basis. Complaints will be responded to from the Vice-President of the ACOA region from which the complaint originated.

Over the 2001 through 2005 time frame, multiple sets of corporate data, each covering approximately 15 months, were analyzed with the purpose of establishing service standards. These standards have not yet been formally set; however, since the first survey, the pre-eminent major client focus has been the turn-around time for project approvals. In comparison to 2001, the Agency improved its turnaround time in terms of project approvals by 28%.

Table 13: Horizontal Initiatives

ACOA acts as the Lead Agency on:

1. Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)
   http://www.acoa.ca/e/media/press/press.shtml?2665
2. Canada / Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development (IBDA)
   http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/ibda/index.shtml
3. Team Canada Atlantic (TCA)
   http://www.teamcanadaatlantic.ca/

Other Horizontal Initiatives:

1. Rural Development / Canadian Rural Partnership – Agriculture and Agri-Food Canada
   Partnership: http://www.rural.gc.ca/iwg_e.phtml
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

2. Team Canada Inc. (TCI) – International Trade Canada
   TCI: http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_e.cfm
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

3. Infrastructure Canada Program (ICP) – Infrastructure Canada
4. Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) – Infrastructure Canada
5. Municipal Rural Infrastructure Fund – Infrastructure Canada
   Infrastructure Canada: http://www.infrastructure.gc.ca/funding/index_e.shtml
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

6. U.S. Enhanced Representation Initiative (ERI) – Foreign Affairs Canada
   ERI: http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=E
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

7. Canada Business Service Centres (CBSCs) – Industry Canada
   CBSCs: http://www.cbsc.org/
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

8. Canadian Agriculture and Food International (CAFI) Program
   CAFI: http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_e.php?page=intro

9. Aboriginal Economic Development

More information on Horizontal Initiatives can be found at
ACOA: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/performance2005/horizontal.shtml
and at Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp

Table 14: Travel Policies

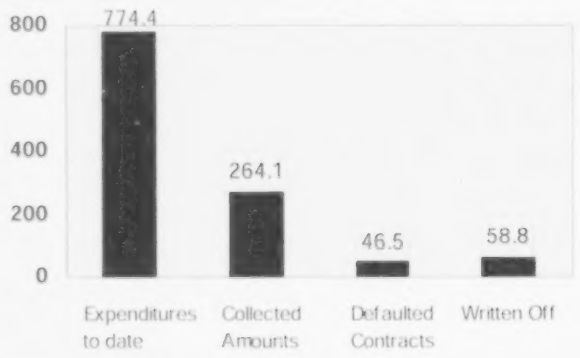
The Atlantic Canada Opportunities Agency follows the Treasury Board Secretariat's Special Travel Authorities, as well as the Travel Directive, Rates and Allowances.

Section IV – Other Items of Interest

Business Development Program
Repayable Contributions Portfolio

Under the Business Development Program (BDP), ACOA provides interest-free, unsecured loans to small and medium-sized enterprises to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. The chart at right gives a picture of the portfolio. From inception of the BDP in 1995 until March 2005, the Agency collected $264.1 million of repayable contributions. The cumulative rate of defaulted contracts and/or write-offs since 1995 is 13.6% ($105.3 million of a total $774.4 million).

Repayable Contributions Portfolio
Business Development Program
As of March 2005 ($ millions)



On the overall repayable portfolio (BDP and inherited programs), annual collections have increased steadily and reached $54.9 million in fiscal 2004-2005, of which $50.9 million related to the BDP. The Agency collected approximately 76% of annual forecasted repayments, about 19% of which was rescheduled to future years, and about 5% was defaulted. In 2005-2006, collection of the overall repayable contributions portfolio is expected to total at least $54 million.

Risk Mix

All commercial clients are risk-rated based on a five-tier gradation system. Accounts are reviewed regularly and the level and frequency of monitoring applied are adjusted in accordance with the risk rating. As of March 31, 2005, the risk mix of the BDP repayable portfolio (excluding conditionally repayable accounts where conditions were not yet met) was ranked as shown in the table to the right.

Risk Rating	Portion of Portfolio	Principal Outstanding ($ millions)
1 Low	*8%*	*26.1*
2 Low – Medium	*26%*	*81.8*
3 Medium	*38%*	*119.5*
4 Medium – High	*21%*	*67.4*
5 High	*7%*	*20.6*
Not yet rated	*0%*	*0.2*
Total	***100%***	***315.6***

More information on repayable contributions may be found on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml.

Government Themes and Management Issues

Government On-Line

In the fall of 2004, ACOA and its Secure Channel partners at Public Works and Government Services Canada completed the final steps of an almost year-long agreement with Treasury Board that saw the Agency as one of the first department/agencies to be connected to the secure channel infrastructure through a generic process. This was a critical step that has allowed ACOA to meet its commitment to the Government On-Line (GOL) strategy to deliver information, programs and services over the Internet and achieve its target of March 31, 2005, ahead of schedule. Below are the two key services identified for the GOL.

1. **Transfer Payments**
   ACOA Direct, as it is aptly named, provides clients with the ability to review up-to-the-minute information about their projects with ACOA from anywhere in the world, at a time and place of their choosing and in the official language of their choice. Also built into the system is the capability for clients to send and receive secure messages and attachments. They can submit a claim for reimbursement, request an advance (if their contract permits), and manage the users of their system. Because the system was transformed from the inside out, as more services become available internally, more will be available for the client to access. In the spirit of true transformation, when claims are submitted on-line and internally approved, they are automatically moved to the payment generation phase, which can significantly reduce the waiting time for clients. At the appropriate time upon project completion, the electronic repayment phase of the loan to ACOA will commence. Of note is that during the year, ACOA also assisted Enterprise Cape Breton Corporation in installing the "generic" version of ACOA Direct to use as its GOL solution.

2. **Information Sharing and Exchange**
   Although ACOA has consistently met and exceeded norms for the communication and sharing of its program information with clients and partners, the Agency continually strives for improvement. Basic information for all projects funded by ACOA since 1995 has been on its Internet site for several years now. All program information, application forms, trade missions, publications, speeches, audits, etc., are available and current and have been well received as evidenced by client surveys. To support proactive disclosure, the public can now access travel and hospitality expenses for the ACOA Minister, the Minister's staff and ACOA senior executives. In addition, the public can view contracts issued and look at any employee positions that have been reclassified.

3. **Extranet**
   ACOA continues to play a role in providing Extranet Hosting services to partners in Atlantic Canada. In 2003-2004, the Agency reported that the PEI Federal Council

and Team Canada Atlantic sites were up and running using Content Management Server (CMS) software. During 2004-2005, the Nova Scotia, Newfoundland and Labrador, and New Brunswick Federal Councils all started work on converting their sites to this new technology, which allows the users to easily add, edit and maintain the information on their sites. Springboard Atlantic Inc. is an association supported by ACOA, which not only focusses on the effective and efficient transfer of technology among universities in Atlantic Canada, but also aims to advance the commercialization of research within both universities and the region's private sector. ACOA has worked throughout 2004-2005 to help Springboard deliver its message through its own CMS sites.

Modern Comptrollership

Even though the Government-wide Modern Comptrollership Initiative reached its sunset date in March 2004, ACOA has continued to implement principles of the initiative to ensure that they are embedded in the management practices of all managers and into broader management accountabilities. The Agency has also worked toward implementing the Management Accountability Framework (MAF), which builds upon the Modern Comptrollership Initiative. In order to tailor the management expectations described in the MAF to ACOA's reality, the Agency has created the four Modern Business Management Focus Areas. More information of ACOA's work in Modern Business Management can be found later in Section IV, under the title Corporate Services.

Public Service Modernization Act

Recent studies and reports have highlighted the challenges facing the federal public service in the areas of recruitment and staffing, managing human resources, and labour-management relations. In response to these challenges, the *Public Service Modernization Act* (PSMA) was introduced in the House of Commons in February 2003. Successful implementation of the PSMA is a priority at ACOA and will provide the Agency with more flexibility to hire the right people when and where they are needed.

The PSMA created two new acts, the *Public Service Employment Act* (PSEA) and the *Public Service Labour Relations Act* (PSLRA); it also amended two existing acts, the *Financial Administration Act* (FAA) and the *Canada Centre for Management Development Act* (to establish the new Canada School of the Public Service).

For PSMA in general, ACOA has established a Human Resources (HR) Advisory Committee to provide advice on human resources policy development and implementation, including all aspects of modernizing HR management. The HR Advisory Committee has representatives from each of ACOA's operating regions and from each branch at Head Office. A full-time co-ordinator was appointed to oversee the implementation of the PSMA.

Whereas the implementation date for the PSLRA and changes to the FAA was April 1, 2005, ACOA was required to have an active Labour Management Consultation Committee (LMCC). The Agency already had an established LMCC with one of its large bargaining agents (PIPSC), but expanded the LMCC to include the other bargaining agents (PSAC, CAPE and APSFA); ACOA has also developed and implemented an informal conflict management system (ICMS) and identified ICMS co-ordinators and a senior officer at Head Office. The Agency has, therefore, met its obligations under the PSLRA.

The implementation date for the PSEA is December 2005. ACOA has developed mandatory Agency policies on areas of selection, corrective action and revocation, and the use of non-advertised appointments. ACOA has also invited its four bargaining agents to participate on sub-committees, in order to encourage co-development and/or consultation. Draft policies have been sent to ACOA managers and bargaining agents for consultation, and it is expected that approval from ACOA Executive Committee will be received in Fall 2005.

ACOA has established a training committee to review training needs with respect to the PSMA and to develop a training plan for the Executive Committee's consideration. A consulting firm has been hired to develop the material and deliver training to managers who will be receiving staffing sub-delegation. A delegation plan outlining the activities and authorities to be delegated to managers for PSMA has been developed.

ACOA has fully integrated HR Planning within its corporate planning process to ensure HR services are strategically aligned to help the Agency achieve its business priorities. ACOA is active in ensuring that its workforce is representative of the Canadian population as stated in the federal Embracing Change initiative. In partnership with other stakeholders and federal departments, ACOA will develop an Atlantic Population Strategy to address the challenges of immigration and the attraction and retention of skilled Atlantic Canadians. This will create opportunities for the Agency to attract and retain visible minorities within ACOA.

Federal Regional Councils

ACOA's regional Vice-Presidents chair or play co-ordinating roles in Federal Regional Councils in each province. These councils bring together senior officials of federal departments and agencies. Councils play an important role as an executive forum to help improve service delivery, communication with provincial governments and other federal departments on regional perspectives and federal initiatives, as well as co-operation and co-ordination with other jurisdictions.

Some of the specific regional initiatives undertaken in 2004-2005 are listed below.

Nova Scotia

The Council addressed the federal Official Languages agenda at both its internal and external levels and in all of Nova Scotia. In addition, the Council was involved in the modernization of human resources management by supporting the strategy for the modernization of the public service. The Council contributed to the implementation of a service delivery pilot to strengthen the Service Delivery community in Nova Scotia. Furthering the diversity agenda ensured that a more integrated approach to employee development is in effect. The Council also contributed to the implementation of a leadership development pilot project for the executive and executive feeder group levels. With regard to communities, the Council was involved in scoping a role for itself in the urban/rural agenda within the Nova Scotia context. The Council was also active in better aligning the Federal Council Security Committee to new national security initiatives.

New Brunswick

The Council addressed corporate and strategic issues in the areas of modernization of human resources management, official languages, Aboriginal dialogue, youth, homelessness, diversity, learning, the National Managers' Community, National Public Service Week, the Government of Canada Charitable Campaign, and emergency protocols. The emergency protocols focus on internal and external communication during major emergencies. In the area of official languages, activities were undertaken to promote official languages and play a leadership role, given that New Brunswick is the only officially bilingual province in Canada.

Diversity activities undertaken were aimed at increasing awareness of cultural diversities among public service managers and leaders, and providing them with the necessary tools to promote diversity.

One of the projects undertaken by a consultant for the Council's consideration was a presentation on Aboriginal employment under the Joint Economic Development Initiative (JEDI), a tripartite partnership among the Aboriginal communities of New Brunswick, the Government of Canada and the Province of New Brunswick.

Newfoundland and Labrador

The Council was very active in advancing broad federal priorities in a number of areas. Through the Official Languages (OL) Regional Partnerships Fund, the OL Subcommittee of Council was successful in launching a number of internal and external French language programs. Of note is the program *Parlons Nous*, which promotes French language use in the workplace. This program was recognized as a best practice at the National Managers' Conference in Regina, Saskatchewan.

The Council entered into a partnership with the Canada School of the Public Service to promote affordable and accessible learning for public servants in this region and, to date, it has been very successful. As well, the Human Resources Subcommittee has been working very closely with the Canada School of Public Service and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada in rolling out information and training sessions on the new *Public Service Modernization Act*. In February 2005, through the support of the Council, the National Managers' Community, the Future Leaders Network, and the Association of Professional Executives sponsored a very successful Leadership Forum. In June 2004, the Council was very active in sponsoring interdepartmental National Public Service Week activities. Approximately 3,500 employees attended a number of events at 17 locations across the province. As in past years, the Human Resources Subcommittee has been very active in supporting interdepartmental career development through a number of different programs.

Other subcommittees have also been very active, particularly in the areas of policy, security, and Government On-Line.

Prince Edward Island

Through the Official Languages Committee of Council, strong relationships were forged with the Acadian and Francophone community in Prince Edward Island during the development of *L'Acadie 400* activities. As well, a language maintenance forum was held in March 2004 and received positive feedback. The goal of the forum was to explore formal and informal French language maintenance vehicles in the province.

On the human resources front, the Human Resources Subcommittee of Council, in partnership with the Public Service Human Resources Management Agency of Canada and the Association of Professional Executives (APEX), delivered a half-day information session on the *Public Service Management Act* (PSMA) outlining significant changes that will result from the PSMA.

Also, in regard to the human resources priority, the Council entered into the PEI Learning Partnership Agreement with the Canada School of Public Service, the University of Prince Edward Island, Holland College, Veterans Affairs Canada, and the Province. The agreement, the first of its kind in Canada, will bring accessible, affordable and relevant learning to public servants in Prince Edward Island. As well, the Canada School of Public Service delivered three PSMA-related courses: P101 Accountabilities and Responsibilities; P102 Enabling Skills and; P103 Training for Trainers. These three courses benefited a total of 51 participants.

As well, the Shared Learning Centre was established in 2004-2005. This includes the virtual learning component on the Council's Web site.

As a result of the recognition to increase policy capacity in the region, the Council established a policy network comprising policy experts from line departments.

Territorial Development Policy Committee - Organisation for Economic Co-operation and Development

On April 1, 2004, ACOA ceased to be the official Canadian delegate to the Territorial Development Policy Committee (TDPC) and, therefore, will no longer report on this activity. ACOA was replaced by a delegate from Western Economic Diversification Canada, through an established practice that sees the Canadian delegate chosen on a rotating basis from either one of the Regional Development Agencies or Industry Canada.

Official Languages Act

ACOA continues its support of the French linguistic minority community both regionally and nationally. It continues to maintain its active participation on the National Committee of Co-ordinators Responsible for the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act* (sponsored by the Department of Canadian Heritage) and on the National Committee on Economic Development and Employability (sponsored by Human Resources and Skills Development Canada).

The Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership came to an end on March 31, 2005. A joint, equally financed $10-million initiative between the Agency and Canadian Heritage, the partnership focussed on stimulating the economic development of the cultural sector and on celebrating the history and cultural diversity of Atlantic Canada with emphasis on the 400th anniversary of *L'Acadie* in 2004. The partnership resulted in an investment of $10 million in the cultural sector, all the while stimulating economic development, notably in the area of cultural tourism.

The unique culture, heritage and language flowing from Acadian tourism proved again this year to present an economic growth opportunity in Nova Scotia. In 2004-2005, the preparatory work conducted by ACOA with Acadian and Francophone communities to support initiatives arising from the *L'Acadie* 2004 commemorative events bore fruit and resulted in a successful year in terms of cultural tourism relating to the Acadian culture in particular. Many of the initiatives were funded through the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership. The Agency continued its support of Acadian entrepreneurship and skills development through collaborative work with the *Centre Jodrey* at the *Université Sainte-Anne – College de L'Acadie*. ACOA again facilitated economic development in the province's Acadian regions by providing core operating support to the *Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse*.

In New Brunswick, ACOA continued to invest in various projects involving the French minority official language community. Universities, e-learning organizations, festivals, as well as other non-profit organizations and sector associations, community colleges, Community Economic Development Organizations, Community Business Development Corporations, *le Conseil économique du Nouveau-Brunswick*, and municipalities all benefited once again from ACOA's contributions.

In Prince Edward Island, ACOA continued to invest in French-language minority economic development. As was the case for all Agency offices, the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership served to complement the ACOA funding made to the community on Prince Edward Island. Support for Acadian and Francophone cultural activities continued in 2005 and those investments made in 2004 showed positive results. The presence of a dedicated Francophone Affairs Development Officer in Wellington has enhanced the provision of services to the community in that area.

In Newfoundland and Labrador, ACOA continued to assist with economic diversification projects in Francophone communities. As well, thanks to additional investments ensured through the Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership, intended for activities specific to the 400th anniversary of *L'Acadie* celebrations in that province, many new projects were entertained and funded. It is hoped that the activities undertaken will allow for extended benefits to the community in the years to come.

Corporate Services

Efficiently and effectively managed resources and administrative systems and services to support management decision-making, accountability and operational control.

24.9	24.7	23.1

222	222	222

Specific plans, targets and results are presented in the following table.

Plan: Continuous improvement in the provision of timely and quality corporate administrative services and in the promotion of sound management practices, including modern comptrollership, transfer payments, contracting accountability and human resources planning.

Target: *Communication*
Improved awareness and understanding of ACOA's rationale, programs and services among both the general public and the Agency's key stakeholders.

Result:
On track. Research shows that awareness of ACOA has increased among the general public.

Research conducted by Corporate Research Associates in 2004-2005 shows awareness of ACOA has increased among the general public; 18% identify ACOA, unaided, as being responsible for improving the regional economy (compared with 16% in 2002). Awareness and understanding of ACOA's rationale has also increased among the Agency's key stakeholders; 90% of stakeholders in 2004-2005 viewed ACOA as being successful in fulfilling its mandate, compared with 85% in 2002. A strong majority of Atlantic Canadians (70%) continue to recognize the ACOA name.

Target: *Corporate Systems*
Through the use of Web technology and service transformation, continue to increase the availability of corporate information, integrate program management and finance reporting systems, and prepare key service systems for on-line delivery

Result:
On track

During the 2003-2004 fiscal year, a new internal Web-based Automated Procurement System was introduced offering the capability to work with standing offers. In 2004-2005, the system was refined and enhanced to provide procurement instruments for Local Purchase Orders, Goods and Contracts.

Availability and Integration of Corporate Information and Reporting
Development was completed of a Web-based interface using "multi-tabs" to deliver more intuitive information and reporting. Refinements and enhancements to the original design were made, which now provide the ability for a supervisor to re-assign client portfolios to others, if necessary, to ensure that work on client files continues in the case of an unanticipated absence of an account manager, for example.

Modernization of Technology Platform
Delivering state-of-the-art Web management tools requires an appropriate platform. A major part of this year's effort went into upgrading the Agency's servers and workstations to the MS Server 2003, Microsoft XP Professional operating system and MS Office Suite. The integration of these systems will allow ACOA to further exploit the technologies of Windows SharePoint Services (WSS), a Web-based software that will allow the Agency to provide solutions for a multitude of requirements such as Shared Directories, Project Document Repositories, Electronic Document Management, and Forms Management.

Intranet
Although the Agency has had an intranet site for many years, it has functioned merely as a menu to information and sub-sites. Using a new Content Management Server software designed specifically for allowing content creators and editors to manage large and quickly changing Web sites, the Agency's Communications Branch (with support from Corporate Systems) created a dynamic ever-changing site that draws the attention of all ACOA employees through interesting newsletter-type material, while at the same time maintaining its role as the gatekeeper to all ACOA information and sub-sites. This innovative site has assumed the name of the quarterly newsletter it now replaces, *Rendezvous*.

ECBC Technical Support
ACOA has signed a Memorandum of Understanding to provide technical support for Enterprise Cape Breton Corporation. This provides the opportunity of sharing the Agency's best practices with that corporation.

Target: *Human Resources*
Play a leadership role in the Agency's continuing efforts to attract, retain and develop the best possible workforce for ACOA, fully representative of the population served by the Agency.

Result:
Target met.

Recognizing that the most precious resource of an organization is its people, the Agency has conducted numerous activities in recent years aimed at creating a workplace that values differences and maximizes the potential of all employees.

The Agency's commitment to hiring employees representing the population it serves continues to show positive results. In 2004-2005, ACOA's representation of members of visible minorities, persons with disabilities and Aboriginals exceeded the Atlantic workforce availability.

ACOA strives to be a leader in creating an environment that is conducive to continuous learning. In fact, its commitment to learning and development resulted in a 9% increase in expenditures for learning activities compared with fiscal year 2003-2004. The Agency experienced an increase in language training activities related to career development; 86% of individuals who attended part-time and full-time language training in 2004-2005 did so for career aspiration purposes.

In addition to the above, an in-house review showed that 60% of ACOA's employment equity group members who were surveyed believed that the Agency is a leader in employment equity, and 67% felt that ACOA provides and promotes an environment conducive to continuous learning.

The Agency has developed an Active Classification Monitoring Program as part of the Government of Canada's plan to strengthen public sector accountability and management.

The Agency is continuing to improve access to HR information for employees and managers by leveraging technology systems and software (e.g. on-line organization charts).

The Agency reviewed the Policy structure of ACOA in 2004-2005 and made some necessary adjustments in this regard.

Target: *Audit and Evaluation*

Provide information as an aid to decision-making and strategic management and, ultimately, program improvement and organizational learning through fair, reliable, valid and understandable internal audits and evaluations. Information on ACOA's reviews and audits may be found on the Agency's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

Result:
Target met.

Over the 2004-2005 fiscal year, audits and evaluations were completed on various programs and operations, giving the Agency the assurance needed to continue and improve services. ACOA's Audit Directorate completed audits and reviews, providing managers the assurance that their services were administered in compliance with established regulations and reports indicating weaknesses and recommendations to improve.

Target: *Finance and Administration*

Manage resources in a manner that balances program needs and government priorities.

Ensure the Estimates reflect Treasury Board allocation decisions and government priorities and are tabled in Parliament in a timely manner.

Result:
Target met.

The Report on Plans and Priorities, Main Estimates and Supplementary Estimates for 2004-2005 were tabled as scheduled.

Reporting to Parliamentarians, Ministers and Treasury Board is the key to accountability and transparency. The Agency remains focussed in aligning itself to government priorities and Budget 2004 by reforming its expenditure management and reporting systems. The adoption of the new Program Activity Architecture, the implementation of the Expenditure Management Information System, and establishment of the Management Resource and Result Structure provided the basis for tabling the Agency's 2004-2005 Departmental Performance Report.

In the 2002 Speech from the Throne and in Budget 2003 and Budget 2004, the Government of Canada announced that it would renew its efforts to reallocate resources to the highest priorities and transform old spending to new purposes. Expenditure management, resource allocation and accountability include a more strategic and risk-based approach to decision-making. Interdepartmental initiatives, government themes and management issues are addressed, and results ranked in consultation with key stakeholders. Horizontal and vertical initiatives mean reallocating existing resources from lower to higher priorities. Expenditure management continues to provide ways to move effectively from low-value transactions to a higher-value strategic roles and values held by Atlantic Canadians. For example, additional funds toward Community Development addressed regional issues, and reprofiling resources to future years ensured its commitment to funding current projects having long term economic implications.

Target: *Modern Business Management*

Continue to implement the Modern Business Management (MBM) initiative action plan and a follow-up assessment to identify areas requiring further attention. More information may be found on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/mbm.shtml.

Result:

Most of the action plans for the Modern Business Management Priority Area have been completed in response to the original 2002 Capacity Assessment findings. A Capacity Review completed in 2004 identified areas requiring further improvements.

For the past year, ACOA has been actively engaged in completing its action plans for the MBM Priority Area and ensuring the implementation of the Management Accountability Framework:

- A Corporate Planning and Performance Management Division was created in 2004-2005 to implement a corporate planning process and to work on better integrating the planning and reporting functions and ensuring the participation of Policy and Programs, Human Resources, Communications and Finance areas. ACOA's Program Activity Architecture (PAA) is key to realizing the Agency's goal of linking together all of the components and activities. This structure will improve the transparency between planned spending, actual spending and results data, thereby proving a useful tool in the budget decision-making process. The Agency's Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report are complementary documents that show links between the Agency's performance plans and achievements, and demonstrate ACOA's commitment to results-based management. ACOA's three strategic outcomes are supported by program activities and sub-activities, along with total planned spending on strategic outcomes and reallocation of resources to the program activities.
- ACOA is in the early stages of Integrated Risk Management (IRM) implementation at the corporate level. An IRM framework has been develop and is being integrated into the Agency's corporate planning process. The framework identifies appropriate mitigation measures for the three highest priority risks identified in the Agency's Corporate Risk Profile, which are Socio-Political, Communications, and Stakeholder Relations. All commercial clients are 'risk-rated' on a five-tier gradation system. Accounts are reviewed regularly and the level and frequency of monitoring applied is adjusted in accordance to the risk taking. At the program level, the Agency continues to do a risk and mitigation analysis for each new program proposal. Policies and procedures are then developed accordingly.
- The Agency completed a second client satisfaction survey in 2003-2004 to gauge client satisfaction for its core programs. The response rate for this paper-based survey was 43.1%. Overall, 81.8% of the clients surveyed indicated they were satisfied or very satisfied with the service they received from ACOA. The second survey also identified a number of key client priorities for service improvement, with the most important being turnaround time for project approvals. Several issues reported in the first survey saw significant improvements in ratings, reflecting various changes in processes as service improvement steps were being implemented. Such service improvement steps are being incorporated in a formal Service Improvement Plan (SIP) that will continue as a living entity, and serve as a means to continue improvement of client service. A process mapping initiative was completed for the commercial component of the Agency's Business Development Program and for the Strategic Community Investment Fund to provide a visual and detailed record of the overall delivery process.
- ACOA was again selected by Medicorp Inc. as one of the top 200 employers in the nation in 2004. In the fall of 2003, a follow-up survey to the Public Service-wide Employee Survey was conducted internally by Consulting and Audit Canada. Ninety percent of ACOA respondents stated that, in their view, ACOA was an employer of choice. In addition, a Human Resource Advisory Committee was formed to provide input and advice on all human resource issues and activities.

During Spring 2004, the Agency undertook a capacity review as a follow-up to the 2002 capacity assessment. ACOA wanted to confirm progress of the state of management practices in the context of the original modern comptrollership elements. Also, the original capacity check tool was enhanced to allow for a baseline reading of the additional Management Accountability Framework elements. The overall 2004 capacity review ranking was a 3.4 out of a possible 5.0. This is an improvement from a ranking of 3.0 in 2002. There has been progress in all elements originally measured through the 2002 capacity assessment. To address areas of

improvement, the Agency is currently developing an action plan focussing on the areas of planning, human resources, outreach, and corporate management. The focus area action plans will be designed to continue to address the sub-elements that are below 3.0. Detailed information on the Agency's capacity review can be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/mbm/CapacityReview2004.pdf.

ACOA's Review Services Division and Performance Measurement

In order to better align the need for improved reporting, accountability and transparency, the Agency reorganized its Review Services division. In March 2005, Evaluation and Performance Measurement were brought under the Corporate Planning and Performance Management division. This will help to strengthen the link between program planning, monitoring and evaluation. Internal Audit is now a separate function, reporting to the Vice-President of Finance and Corporate Services.

The Policy on Internal Audit and Evaluation (Review Policy), which was updated during 2004-2005, continues to provide guidance on reporting, accountability, transparency and protecting the public interest with regard to the Agency's programs. The policy recognizes the value of the role of the Agency's evaluation and internal audit services in providing independent, objective and evidence-based information on the results of ACOA's activities. The policy also recognizes that a quality review function requires the effort of Agency managers who have responsibility for demonstrating performance and acting on performance information. ACOA's Review Policy serves as a framework for conducting audits and evaluations and protecting the public interest by focussing on process (e.g. how audits and evaluations are conducted) and reporting on results achieved using public funds. More information on the Agency's Review Policy can be found at ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/reviewpolicy.shtml.

The Review Committee is chaired by the ACOA President and includes senior management and an ex officio representative of the Office of the Auditor General. This committee meets every four months to monitor the progress toward scheduled completion dates of audits and evaluations in the three-year rolling Review Plan; for fiscal year 2004-2005, 80%, of audits in the Review Plan were either completed or commenced, as scheduled. This included all major audits scheduled. The remaining 20% comprise three audits, of which two could not commence due to delays in expected program funding distribution; all three were transferred to the 2005-2006 Audit Plan.

All Management Action Plans, which track the implementation of audit recommendations by the client, are updated every six months and presented to the Review Committee until the time at which all recommendations are addressed.

ACOA's Program division has developed and implemented action plans addressing recommendations arising from recent audits and evaluations of the Agency's core Business Development Program.

An audit of the Community Futures Program was carried out in 2004. The audit examined the two-year period from April 1, 2002, to March 31, 2004. A draft report is expected to be tabled with ACOA officials early in 2005-2006 and will be followed by the development of an action plan. A final version of the report, including an action plan, will be released in Fall 2005.

In response to the recent evaluation of the Seed ConneXion Program for Young Entrepreneurs, which was carried out jointly by Review Services and Policy and Programs, a number of enhancements have been put in place. The program is now named the Seed Capital Program and is open to entrepreneurs of all ages. The loan limit has been raised from $15,000 to $20,000. Loans will still be in the form of patient capital at reasonable interest rates and security is not required. Up to $2,000 is available to each participant for training or consulting services. ACOA is working with service delivery organizations to increase the uptake and effectiveness of the training component in recognition of the fact that business management skills are fundamental to the growth and survival of small businesses.

In response to the Auditor General's report of December 2001, ACOA has made several modifications to the non-commercial Project Summary Form, which encourage the linkages to a strategic focus as well as ensure that the evaluation takes into consideration previous history with the client. In parallel, the Agency has established a Working Group to create a framework for linking operations with planning, including linking project outputs to strategic outcomes. In 2005-2006, the Working Group will work toward implementing a process and system approach that closely integrates strategic and operational planning with programs implementation. Pilot initiatives are being planned for the fall of 2005 with the expectation that the new framework will become fully operational for 2006-2007.

As a result of a parallel study to address the Auditor General's recommendation that the Agency "develop and implement alternative methods of measuring the impact of its non-commercial projects," the Agency is working to adopt new methods to evaluating non-commercial projects.

To support the Agency's efforts to continually improve the quality of interaction, reporting, accountability and transparency between ACOA, its clients and the general public, the Agency launched ACOA Direct – a new client portal. This represents the successful completion of the initial phase of the service transformation initiative and the redesign of internal processes to meet client information needs. The Agency has also designed a new accountability modelling process that forms the base for the continual transformation and improvement of its business processes.

A list of audits and evaluations completed in 2004-2005 appears in Section IV, Table 9, Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY 2004-2005.

Index

A

Aboriginal Business Service Network
ABSN 45, 46
Atlantic Canada Tourism Partnership
ACTP 4, 32, 35, 77, 80, 90
Atlantic Innovation Fund
AIF 5, 10, 18, 20, 62, 77, 86
Atlantic Investment Partnership
AIP 1, 5, 18, 40, 54, 77
Atlantic Trade and Investment Partnership
ATIP 26, 28, 77

B

Black Business Initiative 43
Business Development Program
BDP 5, 20, 37, 71, 86, 93, 104, 105

C

Canada Business Service Centre
CBSC 18, 38, 39, 90
Community Business Development Corporation
CBDC 12, 40, 42, 45, 47, 76, 86, 99
Community Economic Development 14, 17, 40, 41, 43, 45, 51, 62, 63, 65, 69, 71, 74, 76, 77, 79, 99

E

Entrepreneurship and Business Skills Development 11, 13, 17, 22, 77, 80

G

Government On-Line
GOL 94, 98

I

Infrastructure Canada 40, 49, 50, 61, 65, 82, 83, 84, 88, 90
Innovation 10, 13, 17, 18, 20, 21, 23, 25, 51, 53, 57, 77, 85
Innovation Skills Development Initiative
ISDI 18, 23, 25, 85
International Business Development Agreement
IBDA 84
Investment 1, 8, 11, 17, 29, 30, 32, 51, 77

M

Modern Comptrollership 95

R

Regional Economic Development Organization
REDO 12, 42
Repayable Contributions Portfolio 93
Risk Mix 93

S

Seed Capital ConneXion Program for Young Entrepreneurs 38, 42, 44, 45
Short Term Adjustment Initiative
STAI 8, 48
Special Response Measures 15, 17, 40, 48, 62, 63, 69, 79
Strategic Community Investment Fund
SCIF 5, 8, 12 40, 42, 48, 61, 65, 77, 85, 104

T

Tourism 9, 17, 31, 32, 33, 34, 35, 51, 77, 87
Trade 11, 17, 26, 27, 29, 31, 33, 51, 77, 90

W

Women in Business Initiative
WBI 18, 25, 47, 85

Y

Young Entrepreneur Development Initiative
YEDI 18, 23, 25, 80

BUDGET DES DÉPENSES

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/2-2005
ISBN 0-660-62873-2

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 2005

Ministre de l'APECA

Table des matières

SECTION I – SURVOL **1**

Message du ministre **1**

Déclaration de la direction **3**

Renseignements sommaires **4**
Raison d'être 4
Environnement opérationnel 5
Risques, défis et possibilités 7

Résumé du rendement **12**
Harmonisation des résultats de l'APECA et du gouvernement du Canada 16
Changements de la structure de rapport 17

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **21**

Résultat stratégique – Développement des entreprises **21**
Activité de programme : Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital) 23
Sous-activité de programme : Innovation 24
Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires 27
Sous-activité de programme : Commerce 32
Sous-activité de programme : Investissement 35
Sous-activité de programme : Tourisme 39
Sous-activité de programme : Autre appui aux PME 45
Activité de programme : Accès à l'information 47

Résultat stratégique – Développement des collectivités **49**
Activité de programme : Développement économique des collectivités 50
Sous-activité de programme : Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables 51
Sous-activité de programme : Accès des entreprises aux services gouvernementaux 55
Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales 58
Activité de programme : Programmes d'infrastructure 60

Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et coordination **62**
Activité de programme : Recherche stratégique 63
Activité de programme : Défense des intérêts 65
Activité de programme : Coordination 67

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **71**

Renseignements sur l'organisation **71**
Organigramme 71
Responsabilisation 71
Conseil de promotion économique du Canada atlantique 71
Organisation de l'Agence 72
Composition des programmes 72
Services ministériels 73

Tableaux et gabarits **74**
Aperçu de la situation financière 74
Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris) 75
Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme 76
Tableau 3 : Postes votés et législatifs 78
Tableau 4 : Coût net pour l'Agence 79
Tableau 5 : Passif éventuel 80
Tableau 6 : Sources des revenus non disponibles 81
Tableau 7 : Besoins en ressources par direction ou par secteur 82
Tableau 8 : Frais d'utilisation 83
Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert 84
Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005 97
Tableau 11 : Stratégie de développement durable 99
Tableau 12 : Initiative d'amélioration des services 103
Tableau 13 : Initiatives horizontales 104
Tableau 14 : Politiques sur les voyages 105

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT **107**

Programme de développement des entreprises – Portefeuille des contributions remboursables **107**

Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion **108**
Gouvernement en direct 108
Fonction de contrôleur moderne 109
Loi sur la modernisation de la fonction publique 109
Conseils fédéraux régionaux 111
Comité sur la politique de développement territorial – Organisation de coopération et de développement économiques 113
Loi sur les langues officielles 114

Services ministériels **116**
Division des services d'examen de l'APECA et mesure du rendement 120

INDEX **123**

Section I – Survol

Message du ministre

L'exercice 2004-2005 a été déterminant pour l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA).

Grâce à l'engagement dans le budget fédéral de 2005 de 708 millions de dollars sur une période de cinq ans pour appuyer le développement économique au Canada atlantique, le gouvernement du Canada faisait écho à la stratégie *La montée en puissance*, une stratégie de croissance économique mise au point par le Canada atlantique pour répondre aux besoins du Canada atlantique. Appelé Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique – *La deuxième vague*, cet investissement important permettra à l'APECA d'instaurer des changements durables et positifs pour les gens du Canada atlantique en misant sur la réussite de la première édition du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique.

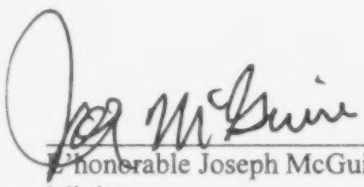
Grâce aux investissements du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique au cours des cinq dernières années, notre région a connu un accroissement de la recherche-développement, des possibilités offertes aux collectivités rurales, des exportations, de l'investissement étranger et du nombre d'entrepreneurs spécialisés qui oeuvrent au Canada atlantique.

En plus de ses activités dans ce secteur, l'Agence a continué à exécuter des programmes essentiels dans les secteurs du développement des entreprises, du développement des collectivités et de l'élaboration des politiques, et ce en vue d'aider les Canadiens et Canadiennes de l'Atlantique à relever les défis économiques et à tirer profit de toutes les possibilités. L'APECA continue également d'entreprendre de la recherche stratégique en matière de politiques afin d'aider la région à déterminer les lacunes sur le plan économique et à les combler, ainsi qu'à maximiser son potentiel.

Dans le cadre de son rôle de défense des intérêts, l'APECA travaille à influencer les politiques et programmes nationaux qui touchent le développement et les intérêts du Canada atlantique. De plus, l'Agence s'occupe de la coordination d'autres politiques et programmes fédéraux au Canada atlantique afin d'assurer une approche intégrée au développement régional.

En tant que ministre de l'APECA, je vous invite à examiner le présent *Rapport sur le rendement* pour constater en détail les résultats et les réalisations ayant trait au Partenariat

pour l'investissement au Canada atlantique, ainsi qu'à tous les programmes et toutes les initiatives de l'Agence. Il reste bien des défis à relever, mais je suis persuadé que vous constaterez, en lisant le présent rapport, comment les efforts de l'APECA contribuent à consolider et à intensifier la transformation qui s'opère présentement dans la région atlantique.



L'honorable Joseph McGuire
Ministre
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement 2004-2005 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (avril 2005).* Ce rapport :

- est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- est fondé sur l'Architecture d'activités de programme;
- présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- offre un modèle de responsabilisation pour les résultats escomptés ou atteints avec les ressources et les autorités confiées à l'Agence;
- fait état des sommes qui ont été affectées et approuvés dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

Monique Collette, présidente
Agence de promotion économique
du Canada atlantique

Renseignements sommaires

Raison d'être

Le mandat de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est défini à la partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L.R. G-5.7, aussi appelée Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. Elle a pour objet de « favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. »

Le but de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est clair : s'attaquer aux défis de développement économique qui affligent le Canada atlantique; cerner et éliminer les faiblesses structurelles de l'économie; et aider les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et trouver de nouvelles possibilités de croissance. Ses objectifs sont un soutien direct à l'engagement qu'a pris le gouvernement du Canada de réduire les disparités régionales et de veiller à ce que toute la population canadienne bénéficie d'une économie forte.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
514.1	476.3	450.3

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Réelles	Différence
647	646	1

L'engagement du gouvernement du Canada

Le gouvernement du Canada demeure résolu – en fait, il s'agit d'une exigence législative à laquelle il est assujetti – à réduire les disparités régionales et à faire en sorte que la population canadienne de toutes les régions du pays profitent d'une économie forte et des services qui en découlent. C'est dans ce contexte que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique vise à stimuler les possibilités de développement économique dans la région, en augmentant ainsi le nombre d'emplois et le revenu gagné de la population canadienne de l'Atlantique. C'est aussi dans cette optique que l'APECA a pris l'engagement d'aider la région à faire la transition vers une économie plus novatrice, plus productive et plus concurrentielle.

Pour atteindre cet objectif, les trois résultats stratégiques suivants reflètent le mandat de l'Agence qui consiste à créer des emplois et à augmenter les revenus gagnés dans la région de l'Atlantique.

- Développement des entreprises – Amélioration de la croissance et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de la région de l'Atlantique, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre d'emplois.
- Développement des collectivités – Amélioration de l'infrastructure économique des collectivités et de la capacité en matière de planification stratégique, menant à une amélioration des possibilités d'emploi et de la croissance économique dans la région de l'Atlantique.
- Politiques, défense des intérêts et coordination – Adoption de positions stratégiques en matière de politiques et de recherche qui tiennent compte des possibilités de la

région; qui garantissent une influence de la région sur les politiques et les programmes nationaux qui concernent le développement et les intérêts du Canada atlantique; qui facilitent la coordination d'autres politiques et programmes fédéraux dans la région pour constituer des approches intégrées du développement, menant à un renforcement du développement économique du Canada atlantique.

Environnement opérationnel

Contexte de l'Agence

Organe du gouvernement fédéral, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) travaille en partenariat avec la population canadienne des provinces de l'Atlantique à améliorer l'économie de leurs collectivités. Pour s'acquitter de cette mission, elle s'est dotée d'une stratégie qui vise à améliorer le rendement économique et la compétitivité de la région. En collaboration avec ses partenaires de tous les ordres de gouvernement, du secteur privé, des universités et des organismes non gouvernementaux, l'APECA s'emploie à promouvoir les objectifs du gouvernement du Canada en matière de création de débouchés et d'innovation, afin de répondre aux besoins des entreprises, des organismes, des particuliers et des collectivités de la région.

Depuis sa création en 1987, l'APECA offre un large éventail de programmes et de services qui visent à créer un climat économique propice à la croissance des entreprises. Elle met à la disposition des entrepreneurs de la région une vaste gamme de ressources et d'outils de développement à chaque étape du cycle de vie de leur entreprise, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion. L'APECA n'est pas un organisme fédéral comme tous les autres; son mandat et sa structure organisationnelle ont été établis à l'issue de consultations avec la population canadienne de toute la région. Et c'est la raison pour laquelle, pour la première fois de l'histoire, un organisme fédéral chargé du développement économique du Canada atlantique a eu son siège social dans la région même. L'APECA compte maintenant 32 bureaux régionaux et locaux dans des localités réparties sur l'ensemble des quatre provinces de l'Atlantique.

Approche de l'APECA

L'APECA adopte une approche énergique pour déceler les possibilités dynamiques qui se présentent et pour aider la région à surmonter les obstacles qui l'empêchent de croître. Elle reconnaît ainsi qu'une économie prospère dépend d'un certain nombre de facteurs. Grâce à son approche globale à l'égard du développement économique régional, l'Agence peut relever les défis économiques structurels sous-jacents de façon plus efficace et plus équitable que si elle était régie par une approche restrictive axée sur les incitatifs fiscaux.

À l'échelle nationale, l'Agence s'acquitte de ce mandat en défendant les intérêts, les priorités et les préoccupations de la région de l'Atlantique auprès de ses homologues

fédéraux, dans le but de veiller à ce qu'ils en tiennent compte dans les décisions stratégiques et les investissements qui ont un impact direct sur l'économie des provinces de l'Atlantique.

L'APECA prend aussi part à plusieurs initiatives horizontales. Elle est l'organisme chef de file du Partenariat du tourisme du Canada atlantique, d'Équipe Canada Atlantique, et de l'Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur. Au cours de la dernière année, l'Agence a participé à l'élaboration d'une nouvelle initiative horizontale sur l'économie sociale, en vue d'instituer un mécanisme visant à contribuer à la mesure d'économie sociale au Canada atlantique. Elle a été entreprise en collaboration avec Industrie Canada et d'autres organismes de développement régional. La section III du présent rapport renferme de plus amples renseignements sur les initiatives horizontales.

À l'échelle régionale, l'APECA effectue des travaux de recherche et d'analyse stratégiques pour aider à créer le fondement intellectuel d'une approche stratégique complète à l'égard du développement régional. De plus, l'Agence joue un rôle clé en coordonnant des stratégies, des mesures et des programmes de développement qui visent les quatre provinces de l'Atlantique. Pour ce faire, elle travaille en étroite collaboration avec les gouvernements provinciaux, de même qu'avec les universités, les instituts de recherche, les associations d'entreprises et les autres intervenants de la région, afin de réduire le double emploi et de maximiser l'incidence des efforts déployés.

À l'échelle locale, l'APECA travaille avec ses partenaires pour fournir aux collectivités les outils et les ressources dont elles ont besoin pour bâtir des économies plus autonomes. Les partenariats constituent un élément majeur non seulement dans l'exécution des programmes et des activités de l'APECA, mais aussi dans l'élaboration des programmes et des politiques. L'APECA a établi des partenariats avec le secteur privé, des universités, des organismes non gouvernementaux, ainsi qu'avec tous les ordres de gouvernement.

L'Agence oeuvre également au niveau local pour stimuler la croissance et la compétitivité des entreprises du Canada atlantique au moyen d'un éventail de programmes et de services conçus pour augmenter les démarrages, les agrandissements et la modernisation d'entreprises, pour les aider à innover, à se développer et à rester concurrentiels.

Consciente de la corrélation de plus en plus étroite entre l'innovation et la productivité, l'Agence accorde plus d'importance, dans l'exécution de ses programmes, à la recherche-développement, à l'adoption de nouvelles technologies et au perfectionnement des compétences, et elle s'emploie davantage à faciliter l'accès aux capitaux dont les entreprises ont besoin pour investir dans l'innovation. Le Fonds d'innovation de l'Atlantique demeure un élément moteur qui a contribué à la récente intensification des travaux de recherche-développement dans la région de l'Atlantique. Le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) aide les petites collectivités et les régions rurales à renforcer leur assise économique. Le Programme de développement des entreprises et divers autres programmes de l'APECA aident des milliers

d'entrepreneurs à se lancer en affaires et à prendre de l'expansion, à optimiser leurs débouchés sur les marchés intérieurs et à l'étranger ainsi qu'à mettre au point de nouveaux produits touristiques. Ces programmes sont stratégiquement importants. Dans les années 1990, 70 % des emplois créés par de nouvelles entreprises au Canada atlantique étaient attribuables à des petites entreprises [1].

Cette année a été déterminante pour l'APECA. En plus de l'exécution de ses principaux programmes, l'Agence a élaboré une approche en réponse à *La montée en puissance*, la stratégie du gouvernement du Canada qui trace la voie du développement du Canada atlantique pour les cinq prochaines années. Le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique entre maintenant dans sa deuxième phase *(La deuxième vague)*, avec une nouvelle mesure quinquennale de 708 millions de dollars visant les domaines essentiels à la croissance économique continue du Canada atlantique : investir dans l'innovation, investir dans les collectivités, investir dans les gens et investir dans le climat des affaires.

Risques, défis et possibilités

L'économie du Canada atlantique génère une croissance économique durable; toutefois, le rendement économique a été irrégulier partout dans la région. Les régions urbaines ont enregistré une activité économique forte, tandis que les régions rurales et leurs secteurs dominants ont connu des conjonctures économiques plus faibles.

Malgré le récent progrès économique global, l'économie de la région continue à faire face à des ajustements difficiles qui sont actuellement effectués dans les principaux secteurs des ressources, notamment l'agriculture, les pâtes et papier, l'aquaculture et la pêche. Les entreprises du Canada atlantique doivent également continuer de s'adapter à la valeur plus forte du dollar canadien. À plus long terme, il importe que l'économie de l'Atlantique relève les défis que représentent le renforcement de la concurrence mondiale et le vieillissement de la population.

Afin d'augmenter la compétitivité de la région, il est nécessaire d'améliorer la productivité en mettant l'accent sur des compétences et des connaissances nouvelles, sur un investissement accru de capitaux et sur l'innovation. Sur le front de l'innovation, la région continue de piétiner dans les domaines de l'adoption de technologies de pointe, de la recherche-développement (R-D) du secteur privé, de la commercialisation, et de la collaboration entre les établissements et les entreprises en matière de R-D. En ce qui a trait au capital humain, la région n'obtient pas de bons résultats en matière de formation en cours d'emploi, et de compétences technologiques de pointe et de compétences en gestion des affaires.

Il sera plus difficile de soutenir la croissance durable du produit intérieur brut par habitant à mesure que la population vieillira. La proportion de la population active devrait

---

[1] On trouvera une liste complète des programmes et des mesures dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/F/index.shtml

commencer à diminuer au moment où la génération du baby-boom atteindra l'âge de la retraite, ce qui exercera une pression à la baisse sur la progression du niveau de vie. Pour contrer partiellement l'incidence du vieillissement de la population, il importera de prendre des mesures pour faciliter l'attraction et l'intégration d'immigrants et de fournir aux Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui ne travaillent pas actuellement les compétences requises pour participer pleinement au marché du travail.

Produit intérieur brut (PIB)
L'activité économique au Canada atlantique est restée favorable en 2004, avec une hausse du PIB réel de 1,2 %. Les résultats des industries de production de biens ont progressé de 0,6 %, les profits dans les secteurs de la fabrication et de la construction étant compensés quelque peu par des baisses dans les secteurs minier et de l'énergie de la région, du fait de la chute en 2004 tant de la production de minerai de fer que de la production pétrolière et gazière en mer. Le secteur de la construction a continué de bénéficier de bonnes conditions à mesure de l'évolution des travaux des projets White Rose, de la baie Voisey et de l'île de Sable (Volet II). Soutenue par une croissance forte dans les secteurs du transport, du commerce de détail, des finances et des assurances, l'activité économique des industries de production de services a augmenté de 1,8 % en 2004.

Marché du travail
Le marché du travail au Canada atlantique a été satisfaisant dans un certain nombre de secteurs en 2004. L'emploi dans la région a augmenté de 1,9 %, ou 20 300 personnes, la grande partie de la croissance se produisant dans l'emploi à plein temps. Le taux de chômage est tombé à 10,7 % dans la région, obtenant son niveau le plus bas depuis 1976. Le taux de participation de la région a également poursuivi son ascension record, atteignant 63,1 %.

Population
Entre 1996 et 2004, la population du Canada atlantique a chuté de 1,6 %, comparativement à une hausse de 4,8 % au pays. Entre 2001 et 2004, la population de la région atlantique a augmenté très légèrement, soit de 0,1 %, tandis que la population canadienne totale s'est pour sa part accrue de 3 %. Depuis 2001, la population des trois provinces maritimes a fait des gains tandis que la population de Terre-Neuve-et-Labrador a continué de décliner.

Il est essentiel, pour poursuivre la transformation de l'économie de l'Atlantique, que la population augmente à un rythme plus élevé. Pour assurer une croissance économique soutenue, l'APECA travaille présentement à l'élaboration d'une Stratégie démographique de l'Atlantique grâce à laquelle elle pourra s'attaquer aux défis de l'immigration ainsi qu'attirer et conserver une main-d'œuvre qualifiée en Atlantique.

Exportations
Les exportations de marchandises du Canada atlantique vers les marchés étrangers ont augmenté de 4,4 % en 2004, en grande partie en raison des prix plus élevés de l'énergie. Les exportations de marchandises du Canada se sont accrues de 8,6 % pendant cette

période. La hausse des exportations de la région découle, pour l'essentiel, de l'augmentation des expéditions de produits pétroliers raffinés (19,5 %). Les résultats de la région au chapitre des autres grands produits d'exportation ont été mitigés en 2004.

Une baisse de la production de gaz a provoqué une diminution de 1 % dans les exportations de gaz naturel en 2004. Les exportations de pétrole brut ont chuté de 52,5 % en raison de l'augmentation de la proportion du pétrole brut de la région raffiné au Canada; en réalité, la production a baissé de 6,7 %. Parmi les produits forestiers, une demande plus forte et des prix plus élevés ont donné lieu à un accroissement important des exportations de bois d'oeuvre de résineux (34,6 %). Les exportations de produits de placage, de contreplaqué et d'autres produits du bois ont fait un bond de 25,9 %. Les expéditions de papier journal vers l'étranger ont décliné de 6,3 % tandis que les exportations des autres produits de papier ont augmenté de 4,4 %. La valeur des exportations de pâte a reculé de 3,2 % principalement à cause de la fermeture d'une usine au Nouveau-Brunswick. Du fait en partie de la force persistante du dollar canadien, les exportations de produits du poisson ont régressé de 1,8 % puisque les expéditions de homards et de crevettes étaient en diminution. Les exportations de poisson ont baissé de 5,7 % en conséquence du déclin des expéditions de homards non transformés. Même si les exportations de produits de pommes de terre congelées ont chuté de 12,2 %, on estime qu'une plus grande part de la production provenant de la région a été vendue au Canada.

Événements ayant une incidence sur le rendement – Province par province

Après avoir enregistré une croissance annuelle moyenne du produit intérieur brut (PIB) de près de 7 % au cours des six dernières années, l'économie de Terre-Neuve-et-Labrador a baissé de 0,7 % en 2004. Des difficultés d'exploitation au champ pétrolier en mer Terra Nova et des grèves à la fois dans le secteur privé (par exemple, les mines de minerai de fer) et dans le secteur public, ont contribué de façon appréciable à la contraction de l'économie de la province. L'industrie des services, qui représente 63 % de l'économie, a affiché une croissance modérée de 0,9 % tandis que l'industrie des biens a baissé de 3,1 %.

Le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador a détecté un important défi fiscal en 2004-2005; toutefois, la modification de l'Accord atlantique devrait aider à améliorer la situation financière. La valeur forte du dollar canadien a eu une incidence assez néfaste sur les industries axées sur l'exportation, en particulier la fabrication. D'un autre côté, l'industrie pétrolière et gazière a continué d'offrir des possibilités majeures, à l'instar de l'exploitation de la mine de la baie Voisey et des installations-pilotes hydrométallurgiques connexes, à Argentia. L'investissement engagé dans le projet pétrolier White Rose (550 millions de dollars) et le projet de traitement du nickel de la baie Voisey (450 millions de dollars) a représenté un peu moins d'un quart de l'investissement en capital dans la province en 2004.

En raison de la force du dollar canadien, les exportateurs de poisson de Terre-Neuve-et-Labrador ont été mis en position désavantageuse sur le plan de la concurrence en 2004, ce qui a contribué au déclin du rendement de certaines ventes de fruits de mer aux États-

Unis. Dans l'ensemble, les conditions du marché étaient positives pour les secteurs du crabe et de la crevette en 2004 puisque la demande a été élevée et les prix relativement élevés. Dans le secteur du poisson de fond, la présence sur le marché de produits de poisson de fond chinois à prix bas continue de représenter un problème important pour les transformateurs locaux.

En raison de la fermeture de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent et le long de la côte nord-est, l'APECA a continué à administrer l'Initiative d'adaptation à court terme (IACT) du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités en 2004-2005. Cette mesure a contribué à atténuer l'impact à court terme de la fermeture de la pêche en fournissant des possibilités d'emplois aux travailleurs déplacés des collectivités touchées. L'APECA a approuvé 46 projets en vertu de l'IACT, évalués à 6,9 millions de dollars. La majorité de ceux-ci visaient à accroître le potentiel touristique et à améliorer l'infrastructure communautaire.

En 2004, l'Île-du-Prince-Édouard a continué de progresser dans le développement de grappes majeures tout en faisant face à des défis économiques dans des secteurs clés notamment le tourisme, l'agriculture et les pêches. Des partenariats féconds ont engendré une croissance continue des secteurs des biosciences et de la technologie de pointe. L'industrie aérospatiale a employé plus de 800 personnes en 2004. Grâce au sérieux appui des mesures d'incitation par l'entremise de Ressources naturelles Canada, le secteur de l'énergie éolienne a progressé et est porteur de belles promesses en tant que possibilité majeure de développement. Après deux années de baisse, l'industrie du tourisme, avec le concours des partenaires gouvernementaux dont l'APECA, a conçu une nouvelle stratégie axée sur le produit. En 2004, l'Agence et le gouvernement provincial ont conclu des accords et des projets pour le développement de l'infrastructure. Des progrès considérables ont été réalisés en matière de planification conjointe et d'efforts concertés dans les domaines de l'immigration et du développement du marché du travail.

L'économie de la Nouvelle-Écosse a poursuivi son expansion en 2004, mais à une cadence modérée de 1,3 %. La construction résidentielle et la fabrication de wagons et de matériel de haute technologie, associées à la force du commerce de détail, ont contribué à la croissance. Cependant, une baisse de la production de gaz naturel a limité la croissance pour la deuxième année consécutive. En Nouvelle-Écosse, l'expansion de deux usines de pneus Michelin continue de fournir un nombre considérable d'emplois, la société employant maintenant plus de 3 300 personnes dans la province. Étant donné la tenue d'événements majeurs en 2004 tels que le retour des grands voiliers et le Congrès mondial acadien, l'activité touristique s'est maintenue tandis que les recettes provenant des manifestations et du tourisme ont augmenté respectivement de 5 % et de 1 %.

Le Cap-Breton poursuit la restructuration de son économie après la perte de ses deux industries traditionnelles, le charbon et l'acier, au passage du millénaire. Un bon nombre d'occasions se sont présentées ces dernières années, en particulier la croissance de l'industrie de téléservice sur l'île, l'assainissement de l'environnement, le gaz naturel liquéfié, la fabrication de pièces d'automobiles et de produits pharmaceutiques, ainsi qu'une infrastructure et des activités touristiques nouvelles. Une évaluation effectuée

récemment (automne 2004) par Canmac Economics au sujet de l'aide fédérale au développement sur l'île du Cap-Breton a démontré un impact positif considérable sur l'économie de l'île. L'évaluation a également démontré que, au cours de la période de 1994 à 2004, plus de 6 000 emplois directs ont été créés, le revenu gagné a augmenté considérablement et le produit intérieur brut a augmenté de plus de 1,9 milliards de dollars, tandis que les revenus des administrations municipale, provinciale et fédérale ont augmenté de 10,8 millions de dollars, de 60,1 millions de dollars et de 64,8 millions de dollars, respectivement.

L'économie du Nouveau-Brunswick a augmenté de 2,6 % en 2004. Les industries de production de biens – environ 30 % de la production de la province – ont progressé de 2,9 %, soutenues par une hausse dans la fabrication et la construction. Une activité économique forte dans les secteurs du transport, du commerce de gros et de détail, a étayé une croissance de 2,5 % dans les industries de production de services.

L'industrie forestière du Nouveau-Brunswick a connu des conditions de marché difficiles en 2004. De nombreux emplois ont été perdus chez Nexfor Fraser Papers à Edmundston, et la fermeture de l'usine de pâtes et papiers de St. Anne-Nackawic à Nackawic a entraîné la mise à pied d'environ 400 travailleurs. De plus, UPM Miramichi a définitivement fermé son usine de pâte kraft, éliminant ainsi approximativement 400 emplois à Miramichi. Les résultats ont été plus positifs pour l'industrie de produits du bois de la province, où tant la production que les expéditions des produits de bois de sciage ont augmenté. Fort de plus de 20 000 employés, le secteur des centres d'appels continue de croître au Nouveau-Brunswick. En 2004, l'activité touristique a été semblable à celle de l'année précédente.

Résumé du rendement

Les pages qui suivent présentent un résumé du rendement de l'Agence pour l'exercice 2004-2005 dans chacun des trois secteurs de résultats stratégiques. Ces résultats stratégiques ne sont pas indépendants les uns des autres. Ils s'inscrivent plutôt dans un ensemble de politiques, de programmes et de mesures cohésifs, intégrés et durables.

Résultats stratégiques	2004-2005 Priorités / engagements	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats attendus et situation actuelle
Développement des entreprises	Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME de la région	En cours	277,6 millions de dollars	271,8 millions de dollars	• Amélioration de la productivité – *sur la bonne voie* • Augmentation du revenu gagné – *sur la bonne voie*
Développement des collectivités	Possibilités économiques pour la population du Canada atlantique	En cours	218,8 millions de dollars	167,1 millions de dollars	• Renforcement des capacités communautaires – *sur la bonne voie*
Politiques, défense des intérêts et coordination	Élaboration de politiques et programmes pour appuyer et promouvoir la croissance de l'économie de la région de l'Atlantique	En cours	17,7 millions de dollars	11,4 millions de dollars	• Mise en oeuvre des recommandations découlant du discours du Trône de février 2004 et du budget de 2004 – *dépassé*

Développement des entreprises

Pour que se développe une économie novatrice, il est essentiel de favoriser le démarrage, la croissance et la compétitivité de petites et moyennes entreprises (PME) de la région de l'Atlantique. Cet objectif s'atteint par des investissements dans la recherche-développement, les compétences et la formation des PME, l'élargissement du commerce et la promotion de l'investissement étranger direct et du capital de risque.

Développement des entreprises – Secteurs clés

1. *Accroître la capacité de réaliser et de commercialiser les activités de R-D.*
2. *Intensifier les exportations et attirer davantage l'investissement étranger.*
3. *Favoriser la croissance de l'entrepreneurship et du perfectionnement des compétences en affaires.*

Pour obtenir ces résultats, l'APECA se concentre sur les tâches suivantes :

1. *Innovation* – L'innovation demeure au premier rang du programme économique de l'APECA. L'Agence s'emploie à favoriser une meilleure interaction entre les principaux intervenants en matière d'innovation, en assurant un renforcement de la

capacité des PME à innover, accompagné d'un plus grand accès à un financement tourné vers les risques et de l'aptitude à mettre au point et à commercialiser de nouvelles idées.

Un élan important a été donné par le biais des investissements engagés dans le cadre du Fonds d'innovation de l'Atlantique et du Conseil national de recherches du Canada qui ont engendré une activité de recherche-développement accrue au Canada atlantique. Plusieurs partenariats stratégiques ont été établis entre des universités, le secteur privé et le gouvernement, au-delà des prévisions de 2004-2005. Des secteurs tels que les technologies de l'information, la biotechnologie, et les hydrocarbures ont été renforcés. L'APECA s'est aussi employée à améliorer l'accès des PME ayant des projets d'innovation à un financement axé sur les risques. Au cours de la dernière année, près de 50 nouveaux produits, procédés ou services ont été commercialisés avec l'aide de l'investissement de l'APECA. Davantage de PME ont pris connaissance des procédés de commercialisation et de développement technologique en participant à des séances d'information et de formation organisées par l'APECA. En réalité, l'APECA a financé 17 PME axées sur les technologies dans leur phase de démarrage, soit près du triple de sa cible pour 2004-2005.

Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires – Initiatives clés

1. *Initiative de développement des compétences en innovation*
2. *Initiative Femmes en affaires*
3. *Initiative pour jeunes entrepreneurs*

2. *Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires* – Pour créer des emplois et des débouchés économiques dans la région de l'Atlantique, il faut notamment accroître le nombre d'entrepreneurs. En ciblant les jeunes de la province, la sensibilisation à l'entrepreneurship et la promotion qui en est fait créent un environnement dans lequel l'entrepreneurship est généralement perçu comme un choix de carrière. L'accent est aussi mis sur le perfectionnement des compétences et sur la promotion de l'apprentissage continu pour les entrepreneurs existants, en reconnaissant les besoins particuliers des femmes en affaires et des entrepreneurs autochtones. L'APECA est également déterminée à s'attaquer aux contraintes critiques en matière de ressources humaines éprouvées par les entreprises axées sur l'innovation, notamment celles dans l'économie du savoir, et à accroître les occasions de la région à la fois d'attirer et de conserver des diplômés hautement qualifiés. L'APECA a plus que doublé son objectif dans ce domaine.

Au cours de la dernière année, l'objectif de l'APECA consistant à dispenser aux jeunes des ateliers sur les compétences en leadership et en entrepreneurship a amené à sensibiliser environ 9 000 jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique à l'entrepreneurship comme choix de carrière – soit plus de douze fois le nombre prévu. De surcroît, plusieurs centaines de propriétaires d'entreprise ont tiré un avantage en recevant des services de conseils aux entreprises, de la formation sur les compétences en gestion et des occasions de perfectionnement professionnel, services visant tous à renforcer leur capacité de gestion et, en dernier ressort, à

accroître les taux de survie et de croissance de leur entreprise. Les objectifs projetés pour 2004-2005 ont été dépassés dans plusieurs secteurs.

3. *Commerce et investissement* – La promotion du commerce et de l'investissement est indispensable au développement économique et constitue un élément clé du travail de l'APECA. Au cours de ces dernières années, des économies nationales et régionales fortes et des accords commerciaux de plus en plus libéralisés ont donné une impulsion à la croissance de l'exportation continue et des investissements étrangers directs dans le monde des affaires de la région de l'Atlantique. Avec moins de 3 % des PME de la région actuellement engagées dans l'exportation, l'APECA met au point des mesures proactives qui visent à relever ces défis et à augmenter sensiblement le niveau des exportations et des investissements étrangers directs au Canada atlantique.

   L'APECA travaille de façon indépendante, et collabore avec d'autres ministères fédéraux et avec les quatre gouvernements provinciaux, pour réaliser son approche stratégique au développement du commerce et de l'investissement. Des initiatives réussies, telles que les missions d'Équipe Canada Atlantique sur les principaux marchés aux États-Unis, ont donné lieu à plus de 35 millions de dollars de ventes pour les entreprises de la région de l'Atlantique. L'année dernière, l'investissement consenti par l'APECA pour sensibiliser les sociétés de l'Atlantique à l'exportation en tant qu'option de croissance, a amené plus de 1 700 exportateurs éventuels à recevoir la formation, l'orientation et le mentorat nécessaires pour devenir des exportateurs. Les sondages de cette année révèlent que près de 80 sociétés non exportatrices aidées par l'APECA, ainsi que 83 exportateurs actifs supplémentaires, ont réussi à s'assurer de nouveaux marchés d'exportation. Des initiatives clés, destinées à augmenter l'investissement étranger direct au Canada atlantique, ont été élaborées et mises en oeuvre dans la dernière année, et des partenariats ont été établis avec des intervenants fédéraux et provinciaux pour contribuer au développement du commerce et de l'investissement dans l'ensemble de la région.

Développement des collectivités

La force économique des collectivités rurales représente une partie essentielle de la santé économique de la région de l'Atlantique. Par rapport au Canada dans sa totalité, une proportion plus grande de la population de la région de l'Atlantique est installée dans des régions rurales. La présence de l'APECA dans ces régions rurales a un effet positif en soutenant les entreprises en exploitation, en encourageant les nouvelles entreprises en démarrage et en créant des emplois réels. L'APECA s'appuie sur des partenaires pour dispenser des conseils aux entreprises et des capitaux aux collectivités rurales dans l'ensemble du Canada atlantique. Au cours de l'exercice 2004-2005, l'APECA a continué à travailler avec les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les organismes régionaux de développement économique (ORDE) afin de garantir un niveau élevé de planification stratégique permettant de guider le développement économique de leurs collectivités. Une évaluation formative (intérimaire) du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) a confirmé que le FISC est

effectivement un modèle fiable et, en effectuant les coordinations nécessaires avec d'autres ministères, il veille à ce que les projets communautaires concordent avec une stratégie régionale globale.

En 2004-2005, l'APECA a fourni une aide de 66 millions de dollars dans le cadre du FISC qui, à son tour, a généré, par effet de levier, un financement de 59,6 millions de dollars supplémentaires. Le Programme de développement des collectivités a procuré aux PME une source essentielle de capital et, selon les rapports d'activité des CBDC pour l'exercice 2004-2005, il a aidé 1 172 entreprises nouvelles et en exploitation. Il en a découlé la création de 1 214 emplois et le maintien de 2 225 autres. L'APECA a également aidé divers ORDE à obtenir la certification ISO 9001-2000, qui s'applique au processus influençant la qualité des services.

Politiques, défense des intérêts et coordination

Ces dernières années, l'APECA a accordé la priorité à renforcer sa capacité d'élaboration des politiques. Tandis que la fonction liée aux politiques continue de représenter une part relativement petite des dépenses de ressources de l'APECA, elle joue maintenant un rôle considérable dans l'orientation des activités des politiques et des programmes de l'Agence. L'élaboration d'une réponse à la stratégie *La montée en puissance* a constitué une réalisation majeure du gouvernement du Canada durant l'exercice 2004-2005. Le réseau d'approvisionnement de l'Agence a continué de prouver et de faire valoir que le Canada atlantique pouvait participer à d'importants marchés publics. L'APECA fournit aussi des analyses et des conseils clés afin de s'assurer que les intérêts de la région sont pris en compte dans l'élaboration des politiques et des programmes nationaux, comme le travail d'élaboration des politiques sur l'économie sociale. L'APECA continue de coordonner ses efforts et d'indiquer la voie à suivre sur les principaux enjeux économiques et dans la gestion de projets spéciaux et d'initiatives clés.

On trouvera de plus amples détails sur les réalisations de l'APECA dans la section II du présent rapport.

Harmonisation des résultats de l'APECA et du gouvernement du Canada

Les résultats et les activités stratégiques de l'Agence sont alignés sur les résultats du gouvernement du Canada exposés dans *Le rendement du Canada 2005*. *Le rendement du Canada 2005* donne une perspective pangouvernementale et un « plan de route » du gouvernement, depuis les principaux thèmes inscrits au calendrier du gouvernement aux renseignements contenus dans les rapports ministériels sur la planification et le rendement. Le tableau présenté ci-dessous montre le lien entre les activités et les résultats de l'APECA et les résultats du gouvernement du Canada.

Résultats du gouvernement du Canada Le rendement du Canada 2005	Rapport de l'APECA
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Développement de entreprises - Innovation
La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens et Canadiennes	Développement des entreprises Développement des collectivités
Un marché sécurisé et équitable	Développement de entreprises - Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques	Développement des collectivités - Partenariat culturel et économique du Canada atlantique - Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle - Protocole d'entente avec Industrie Canada sur l'investissement dans la jeunesse acadienne et francophone
Une croissance économique forte	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination Stratégie de développement durable
Les peuples autochtones	Développement des collectivités - Développement économique des Autochtones
Un environnement propre et sain	Développement des entreprises Développement des collectivités Stratégie de développement durable

Changements de la structure de rapport

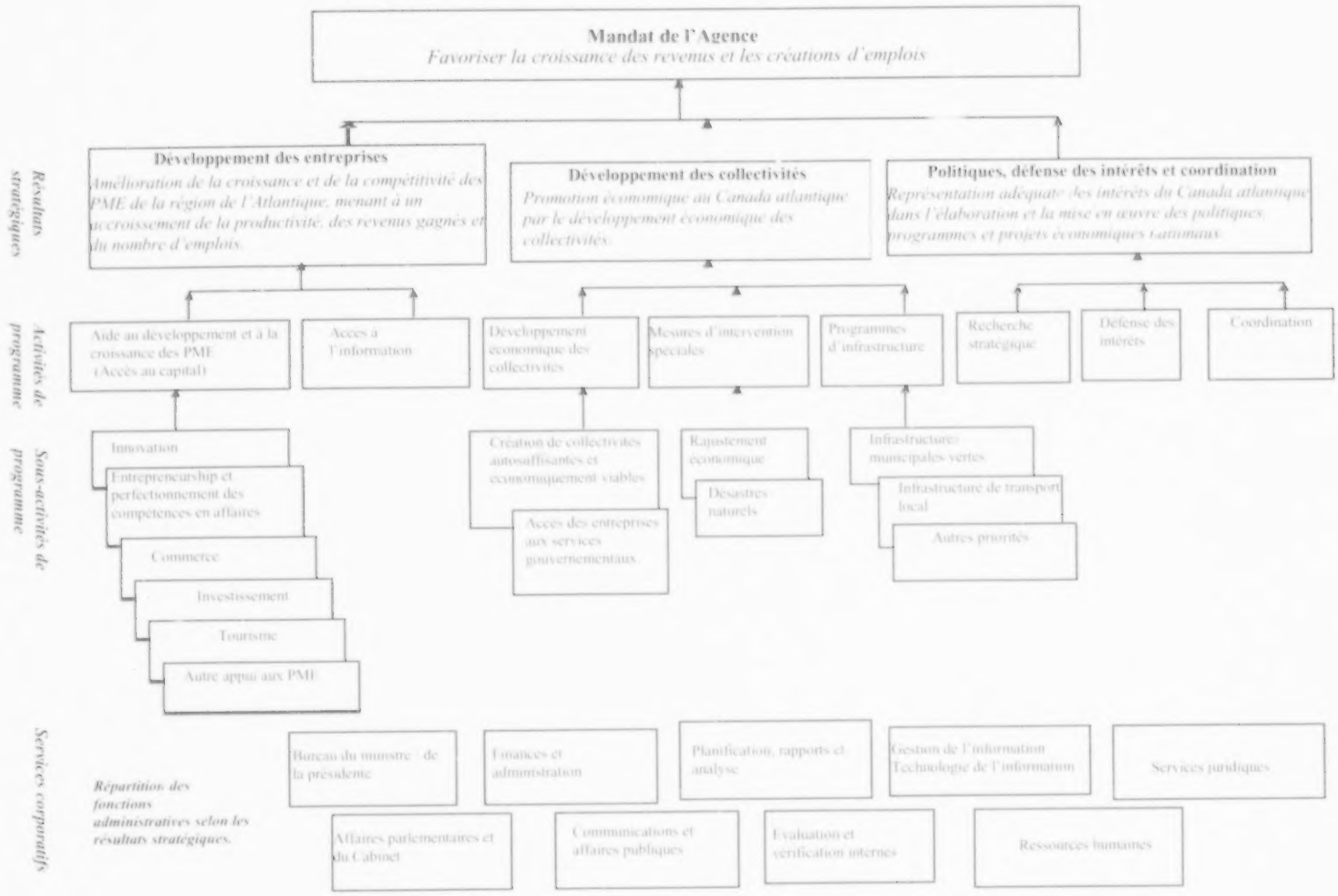
En décembre 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du gouvernement du Canada s'est engagé dans un processus visant à améliorer l'approche qui consiste à rassembler et à présenter l'information sur la gestion des dépenses et sur le rendement dans l'ensemble du gouvernement. Cela a abouti à la création d'un nouveau Système d'information sur la gestion des dépenses, menant à une structure améliorée des rapports sur l'utilisation des ressources et sur les résultats atteints. Cette nouvelle structure, l'Architecture d'activités de programme (AAP), sera la clé de voûte des éléments et des activités liés à la planification et à la production de rapports. De concert avec le SCT, l'APECA a terminé l'adoption de sa nouvelle AAP à l'été 2004.

Le présent *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR) montre à la fois les résultats prévus et les résultats réels obtenus, conformément à ces nouvelles politiques et initiatives et, au besoin, les données financières ont été rajustées. Depuis son lancement, l'AAP a évolué pour mieux tenir compte des activités et des travaux de l'Agence. En particulier, certaines activités et sous-activités de programme ont subi un changement de terminologie. Dans un souci de clarification et d'uniformité, la terminologie employée au cours de l'exercice 2004-2005 est utilisée tout au long du présent rapport, et fait état de la terminologie antérieure entre parenthèses lorsqu'il y a lieu. Le tableau suivant décrit les changements de la structure, en garantissant une uniformité entre les tableaux financiers du présent rapport et les montants consignés dans le Budget des dépenses et dans les Comptes publics de 2004-2005.

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Développement des entreprises			
Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)			
Budget principal des dépenses	258,7	16,1	274,8
Dépenses prévues	258,7	16,1	274,8
Total des autorisations	263,1	16,5	279,6
Dépenses réelles	**252,9**	**15,6**	**268,5**
Accès à l'information			
Budget principal des dépenses	2,7	0,1	2,8
Dépenses prévues	2,7	0,1	2,8
Total des autorisations	3,1	0,2	3,3
Dépenses réelles	**3,1**	**0,2**	**3,3**
Développement des collectivités			
Développement économique des collectivités			
Budget principal des dépenses	77,2	7,7	84,9
Dépenses prévues	114,7	7,7	122,4
Total des autorisations	123,2	7,4	130,6
Dépenses réelles	**109,0**	**6,7**	**115,7**

Mesures d'intervention spéciales			
Budget principal des dépenses	47,5	-	47,5
Dépenses prévues	47,5	-	47,5
Total des autorisations	18,1	-	18,1
Dépenses réelles	**18,1**	**-**	**18,1**
Infrastructure			
Budget principal des dépenses	48,9	-	48,9
Dépenses prévues	48,9	-	48,9
Total des autorisations	33,3	-	33,3
Dépenses réelles	**33,3**	**-**	**33,3**
Politiques, défense des intérêts et coordination			
Recherche stratégique			
Budget principal des dépenses	11,4	0,7	12,1
Dépenses prévues	11,4	0,7	12,1
Total des autorisations	3,9	0,2	4,1
Dépenses réelles	**3,9**	**0,2**	**4,1**
Défense des intérêts			
Budget principal des dépenses	3,6	0,2	3,8
Dépenses prévues	3,6	0,2	3,8
Total des autorisations	5,3	0,3	5,6
Dépenses réelles	**5,3**	**0,3**	**5,6**
Coordination			
Budget principal des dépenses	1,7	0,1	1,8
Dépenses prévues	1,7	0,1	1,8
Total des autorisations	1,6	0,1	1,7
Dépenses réelles	**1,6**	**0,1**	**1,7**
Montant total			
Budget principal des dépenses	451,7	24,9	476,6
Dépenses prévues	489,2	24,9	514,1
Total des autorisations	451,6	24,7	476,3
Dépenses réelles	**427,2**	**23,1**	**450,3**

Architecture d'activités de programme de l'APECA



Section II – Analyse du rendement par résultat stratégique

Organisation de la section II :

Résultat stratégique – Développement des entreprises
Activité de programme : Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)
Sous-activité de programme : Innovation
Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
Sous-activité de programme : Commerce
Sous-activité de programme : Investissement
Sous-activité de programme : Tourisme
Sous-activité de programme : Autre appui aux PME
Activité de programme : Accès à l'information

Résultat stratégique – Développement des collectivités
Activité de programme : Développement économique des collectivités
Sous-activité de programme : Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables
Sous-activité de programme : Accès des entreprises aux services gouvernementaux
Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales
Activité de programme : Programmes d'infrastructure

Résultat stratégique – Politique, défense des intérêts et coordination
Activité de programme : Recherche stratégique
Activité de programme : Défense des intérêts

Résultat stratégique – Développement des entreprises

Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME de la région de l'Atlantique, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et du nombre d'emplois.

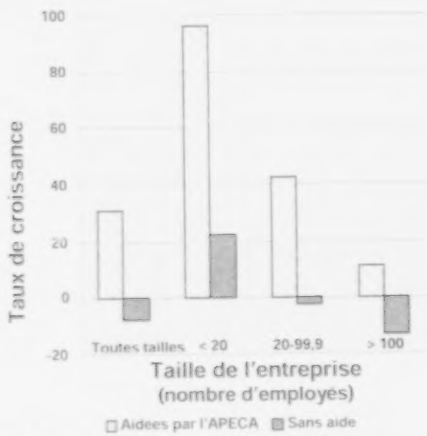
Grâce à une vaste gamme de programmes et de services, l'APECA aide les PME à démarrer, à s'agrandir et à se moderniser, et s'emploie à rendre le contexte plus propice au développement des entreprises en s'axant sur deux activités : favoriser la croissance et la compétitivité des PME et faciliter l'accès à l'information aux entreprises.

Le mandat de l'APECA consiste en partie à augmenter la croissance des revenus gagnés et des possibilités d'emplois dans la région. Les efforts de l'Agence sont couronnés de succès, comme le prouve la croissance de l'emploi des sociétés aidées par l'APECA. Les

données de Statistique Canada indiquent que le taux d'augmentation de la croissance de l'emploi demeure régulièrement supérieur à celui des sociétés qui ne bénéficient pas d'une aide de l'APECA. Au cours de la période 1992-2002, la croissance de l'emploi dans les sociétés aidées par l'APECA a dépassé celle des autres sociétés, dans tous les secteurs d'activités (32 % contre 22 %) ainsi que dans le secteur capital de la fabrication (31 % contre une baisse de 8 %).

Les données révèlent des résultats encore meilleurs en ce qui a trait aux entreprises manufacturières plus petites. Quant aux sociétés de moins de 20 employés, la variation en pourcentage de la croissance de l'emploi des sociétés aidées par l'APECA est quatre fois celle des autres sociétés. Soixante-cinq pour cent des entreprises manufacturières aidées par l'APECA rentrent dans la catégorie des petites entreprises.

Croissance de l'emploi 1992-2002
Secteur manufacturier



Source : Statistique Canada

Le Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) de 700 millions de dollars lancé en 2000, a sensiblement profité à la région, donnant lieu à un accroissement du développement économique. Le Canada atlantique compte maintenant une activité de R-D accrue, davantage de débouchés dans les collectivités rurales, plus d'exportations et d'exportateurs, plus d'investissements étrangers et des entrepreneurs mieux qualifiés.

Le PICA a obtenu des résultats positifs spécifiques au résultat stratégique du développement des entreprises. Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) en est un premier exemple. Sous l'égide du PICA, le FIA s'est révélé être un catalyseur clé pour favoriser des partenariats solides entre les entreprises et le milieu de la recherche, pour augmenter la capacité d'innovation de la région de l'Atlantique, et pour encourager la commercialisation de produits, de procédés et de services nouveaux. Citons en deuxième exemple une série de missions commerciales très réussies d'Équipe Canada Atlantique sur les principaux marchés américains qui ont déjà engendré plus de 35 millions de dollars de ventes à l'étranger pour les entreprises participantes de la région de l'Atlantique. D'autres exemples de résultats positifs comprennent des investissements dans les PME pour la formation, ou pour recruter des travailleurs hautement qualifiés par le biais de l'Initiative de développement des compétences en innovation, pour contribuer à améliorer la croissance et la compétitivité des entreprises appartenant à des femmes grâce à l'Initiative Femmes en affaires, et pour permettre à davantage de jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique de perfectionner les compétences requises pour lancer et développer avec succès une entreprise par le truchement de

l'Initiative pour jeunes entrepreneurs. Le PICA a réalisé un investissement de 60 millions de dollars en capital humain dans la région de l'Atlantique.

Pour soutenir les entrepreneurs éventuels et existants, les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) offrent des services liés aux entreprises et des produits d'information. L'interaction entre les CSEC et leurs clients ont presque doublé au cours des deux dernières années. Les CSEC adaptent constamment leurs produits et leurs outils d'information pour arriver à suivre les progrès de la technologie et satisfaire les besoins des clients (par exemple, un accès Internet libre-service, des ensembles de services personnalisés et des guides d'information sur des thèmes se rapportant aux affaires).

Activité de programme : Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)

Fournir une aide pour rendre le climat plus propice à la croissance des entreprises et pour favoriser le démarrage, l'agrandissement et la modernisation des petites et moyennes entreprises.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisées	Réelles
274,8	279,6	268,5

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisées	Réelles
372	372	372

L'APECA reconnaît qu'une compétitivité renforcée est déterminante pour que la région de l'Atlantique obtienne des possibilités d'emplois élargies et des niveaux de vie supérieurs. Pour aider l'économie de la région à faire passer sa production à des activités à forte productivité et à des niveaux plus élevés de salaires réels qui en découlent, l'Agence met l'accent sur les petites et moyennes entreprises (PME). La croissance de la productivité des sociétés aidées par l'APECA est impressionante; elle est trois fois plus forte que celle des autres sociétés. L'APECA a une influence évidente sur les sociétés de moins de 20 employés, qui ont vu la croissance de leur productivité multipliée par plus de deux, en comparaison de la baisse de 18,5 % vécue par les sociétés n'ayant pas reçu d'aide[2].

Les répercussions des programmes de l'APECA sont aussi manifestes dans la hausse des salaires des sociétés aidées par l'APECA. Les données de Statistique Canada indiquent que l'augmentation moyenne des salaires sur une période de dix ans (1992-2002) est de 23 % plus élevée pour les sociétés aidées par l'APECA que pour les autres sociétés.

Pour que les sociétés se concentrent davantage plus sur la compétitivité et sur la croissance, l'APECA les aide à recruter des experts et à former leur personnel. Mais l'APECA ne s'occupe pas seulement des sociétés existantes; par le biais des systèmes

[2] Source : Statistique Canada. *Données de l'APECA sur la productivité du travail, 1999-2001.*

scolaires et des universités, elle expose les jeunes à des activités et à des présentations leur permettant d'être davantage sensibilisés à l'entrepreneurship et d'acquérir des compétences en gestion des affaires. L'APECA préconise une approche fédérale coordonnée à l'égard du développement du tourisme par le maintien ou l'établissement de partenariats stratégiques. De plus, le développement technologique dans le cadre des programmes de l'APECA contribue à renforcer des réseaux technologiques stratégiques et permet aux secteurs des ressources d'accroître leur compétitivité.

L'ensemble de ces activités cruciales produisent des entreprises plus fortes, plus stables, et participent ainsi à la survie des PME de la région de l'Atlantique. Le taux de survie des sociétés après cinq ans est deux fois plus élevé chez les clients de l'APECA que dans les autres sociétés. Les répercussions des programmes de l'APECA sont à nouveau évidentes dans le cas des entreprises plus petites (les sociétés comptant moins de 20 employés). Après une année d'exploitation, le taux de survie est de 76 % (24 % des sociétés aidées échouent dans le courant de la première année). Environ 55 % d'entre elles sont toujours en exploitation après cinq ans. Ces chiffres sont à comparer au taux de survie des sociétés ne recevant pas d'aide, à savoir 60 % la première année, et seulement 22 % après cinq ans.

L'APECA s'emploie également à diffuser l'information commerciale aux partenaires des secteurs privé et public afin de rendre plus efficace l'utilisation des ressources financières fédérales, provinciales et du secteur privé. En outre, des prêts non garantis accordés aux sociétés de la région de l'Atlantique agissent beaucoup comme des capitaux propres; ils rendent les projets admissibles plus négociables en banque et génèrent des fonds par effet de levier provenant d'autres sources. En application du Programme de développement des entreprises de l'APECA, près de 500 PME du Canada atlantique ont bénéficié d'une aide financière au cours de l'exercice 2004-2005.

Sous-activité de programme : Innovation

Augmenter les activités en innovation et en recherche-développement (R-D), et renforcer la capacité à cet égard pour créer des technologies, des produits, des procédés ou des services, pour adopter ou adapter la technologie et commercialiser les produits de la R-D qui contribuent à la croissance économique de la région de l'Atlantique.

L'APECA fait son possible pour garantir que les petites et moyennes entreprises, les universités et les collectivités régionales deviennent plus novatrices dans le développement et l'adoption de nouveaux produits, services et technologies. Mettre au point et adopter des nouveaux produits et services qui ne sont pas disponibles actuellement sur le marché procurera aux entreprises un avantage concurrentiel indispensable pour conquérir des parts de marché et pour maintenir de bonnes marges de profit. Par le biais de ses politiques et de ses programmes variés de financement tels que le Fonds d'innovation de

Dépenses prévues	124.8
Autorisations	116.4
Dépenses réelles	116.4

l'Atlantique (FIA) et le volet Innovation du Programme de développement des entreprises (PDE), l'Agence travaille avec tous les intervenants pour améliorer le niveau de développement et d'adoption au sein de la région.

Récemment, le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats du FIA a demandé une évaluation (provisoire) formative au milieu de la durée de vie de cinq ans du programme. Les conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

- Le FIA est un modèle fiable qui répond à un besoin réel.
- Le processus global de demande de propositions de projets, avec l'aide d'un conseil consultatif, est utilisé pour sélectionner les meilleurs projets.
- Le programme a déjà un impact positif compte tenu qu'il engendre par effet de levier 1,14 dollar supplémentaire pour chaque dollar investi dans des projets; qu'il aide à établir des partenariats fructueux; qu'il augmente la capacité et l'activité de R-D; qu'il semble contribuer au développement et à la commercialisation de produits, de procédés et de services nouveaux.

L'Agence a également fait part d'autres observations :

- Les universités et d'autres organismes de recherche ont mis davantage l'accent sur la commercialisation.
- Les universités et d'autres organismes de recherche ont des partenariats avec des entreprises ainsi qu'entre eux, à un niveau jamais atteint auparavant. De tels partenariats sont grandement souhaitables pour l'avancement de l'innovation au Canada atlantique.
- Des scientifiques et des chercheurs nouveaux sont actuellement attirés au Canada atlantique.
- Un nombre important de projets approuvés par le FIA (71) accroîtront le développement, dans la région, de nouvelles grappes dans l'aquaculture, les technologies de l'information, les sciences de la vie, et les hydrocarbures et les technologies océanologiques.

On trouvera de plus amples renseignements sur l'innovation dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/innovationF/index.shtml

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Augmenter les activités en innovation et en R-D, et renforcer la capacité à cet égard pour créer des technologies, des produits, des procédés ou des services nouveaux qui contribuent à la croissance économique du Canada atlantique.

Objectif :	**Résultat :**
Établir de nouveaux partenariats de développement technologique et de commercialisation – 30 par année.	*Objectif dépassé. Réalisation de 55 partenariats.*

L'Agence a mis en oeuvre dans la région un certain nombre de nouveaux projets de R-D dans le cadre du FIA. Par exemple, par le biais du FIA, l'APECA a mis en oeuvre la totalité de ses 55 projets de R-D de la deuxième série, mettant en valeur de nouveaux partenariats stratégiques entre les universités, le secteur privé et le gouvernement.

Objectif :	**Résultat :**
Renforcer les secteurs/grappes stratégiques (p. ex. aquaculture, océanologie, biotechnologie, technologies de l'information) – quatre secteurs/grappes par année.	*Objectif dépassé. Renforcement de dix secteurs.*

Les secteurs renforcés suite à l'aide reçue au titre du FIA et du volet Innovation du PDE sont la technologie de l'information (communications sans fil, logiciels et commerce électronique), la biotechnologie, les pêches, la santé et la médecine, la foresterie, l'aquaculture, les technologies environnementales, les hydrocarbures, la fabrication et la transformation, et les mines.

Objectif :	**Résultat :**
Renforcer les liens dans le système d'innovation grâce à un appui aux réseaux de technologie stratégiques – deux par année.	*Objectif atteint. Deux liens entre les systèmes d'innovation renforcés.*

Le projet de Springboard Atlantic Inc., aidé grâce au FIA, est une importante initiative de la région de l'Atlantique à laquelle participe quatorze universités de la région et qui porte sur la commercialisation de la recherche universitaire. De plus, par le biais du PDE, l'APECA a soutenu l'établissement de cinq Bureaux de liaison avec l'industrie dans des universités de la partie continentale de la Nouvelle-Écosse, dont le rôle primaire est de commercialiser les résultats de la recherche dans les universités. Cette initiative est complémentaire au projet de Springboard Atlantic Inc.

Objectif :	**Résultat :**
Renforcer le développement de la technologie pour permettre aux secteurs des ressources d'accroître leur compétitivité – deux secteurs.	*Objectif dépassé. Renforcement de cinq secteurs.*

Les secteurs des ressources renforcés suite au développement technologique au titre du FIA et du PDE sont les hydrocarbures, les pêches, les mines, la foresterie et l'agriculture.
L'un des projets non commerciaux importants a été une contribution de dix millions de dollars du PDE à l'endroit de l'Université Memorial de Terre-Neuve pour le Centre d'innovation d'Inco. Cette somme s'ajoute aux 13,1 millions de dollars dans le cadre de la deuxième série de propositions du FIA, qui a été approuvée en 2003-2004. Ce financement par reconduction procure au centre une capacité supplémentaire en R-D, principalement dans le domaine du traitement hydrométallurgique, contribuant de cette façon aux exigences en matière de R-D de l'installation-pilote de traitement hydrométallurgique du projet de la baie Voisey.

Plan : Améliorer l'accès des PME au financement axé sur le risque pour les projets d'innovation, et augmenter ainsi la capacité de commercialisation des produits de R-D.

Objectif :
Commercialiser de nouveaux projets d'innovation – 45 par année.

Résultat :
Objectif atteint.

Par le truchement du PDE, l'Agence a aidé 45 projets en R-D ayant pour objectif la commercialisation de nouveaux produits, procédés ou services.

Objectif :
Lancer des PME à fondement technologique – six par année.

Résultat :
Objectif dépassé. Financement de 17 PME axées sur les technologies dans leur phase de démarrage.

Plan : Améliorer la connaissance et la mise à exécution de processus de commercialisation et de développement de la technologie dans les PME, les universités et les établissements en forgeant des partenariats axés sur l'innovation et en organisant des séances de sensibilisation et de commercialisation à l'intention des participants des PME, des gouvernements et d'instituts de recherche universitaires.

Objectifs :
- Organiser quinze séances de sensibilisation à l'innovation, ciblant 180 participants.
- Tenir sept séances sur l'innovation de pointe.

Résultat :
Objectifs dépassés. Tenue de 28 séances, réunissant environ 640 participants.

L'Agence a participé à des séances ayant pour thème les grappes stratégiques, notamment : la technologie de l'information, la biotechnologie, la santé et la médecine, les hydrocarbures, l'aquaculture, le commerce électronique, les technologies environnementales, les logiciels, la fabrication, les mines, la foresterie et les matériaux de pointe. Par exemple :
- En Nouvelle-Écosse, l'APECA a soutenu des séances pour cibler des pratiques de gestion innovatrices, notamment la fabrication sans gaspillage.
- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a organisé des activités de réseautage dans le secteur des biosciences ainsi qu'une séance portant sur la protection des brevets en biotechnologie.
- La Société d'expansion du Cap-Breton a tenu une séance sur la technologie sans fil au Cap-Breton.
- Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a mis sur pied des séances de sensibilisation à la TI ainsi qu'une séance sur le développement de nouveaux produits.

Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires

Promouvoir auprès de la population de la région de l'Atlantique les occasions d'accroître la motivation et les compétences en affaires requises pour lancer et développer sa propre entreprise.

L'APECA et ses partenaires prennent en charge la tâche cruciale consistant à veiller à ce qu'un plus grand nombre de personnes de la région de l'Atlantique aient des occasions de perfectionner les compétences requises pour démarrer et développer une entreprise, car ces nouvelles entreprises génèrent des emplois et une croissance économique au Canada atlantique.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	35.4
Autorisations	28.6
Dépenses réelles	28.6

L'APECA comprend que les gens doivent d'abord prendre conscience que l'entrepreneurship est un choix de carrière réaliste. C'est pourquoi l'Agence appuie la sensibilisation à l'entrepreneurship et sa promotion, en ciblant principalement les jeunes de la région. Il est important que ces derniers sachent qu'ils peuvent créer leur propre avenir, ici, au Canada atlantique. Des entrepreneurs éventuels ont besoin d'accéder à des façons d'explorer l'entrepreneurship. L'APECA soutient une gamme d'options de formation, d'ateliers et de programmes d'entreprise qui permettent à la population canadienne de cette région intéressés par l'entrepreneurship de découvrir ce qu'il faut pour concevoir, planifier et démarrer une entreprise. Une fois lancés en affaires, les entrepreneurs doivent avoir accès à un appui continu et à des occasions de perfectionner leurs compétences. L'APECA favorise la formation continue, le mentorat et d'autres moyens de parfaire les compétences en affaires.

Des évaluations récentes indiquent que ces investissements sont efficaces. Sont présentés ci-dessous quelques résultats clés émanant d'évaluations indépendantes sur trois des principaux programmes d'entrepreneurship et de perfectionnement des compétences en affaires de l'Agence.

Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI)

- Selon l'évaluation, 90 % des sociétés ont très vite senti que leurs projets soutenus dans le cadre de l'IDCI entraîneraient une activité d'innovation supplémentaire dans leur entreprise respective.
- Un pourcentage élevé de personnes ayant répondu à l'enquête (84 %) ont estimé que l'IDCI, dans leur entreprise, comblait les lacunes les plus critiques au niveau des compétences.
- Grâce au projet de l'IDCI, plus de la moitié des sociétés avaient déjà engagé de nouveaux investissements dans le perfectionnement des compétences.

Initiative Femmes en affaires (IFA)

- L'évaluation a conclu que l'IFA répond aux besoins des femmes entrepreneures de la région de l'Atlantique, et la plupart des clients (environ 88 %) ont indiqué que les services de l'Initiative leur étaient nécessaires.
- Du fait de l'IFA, les femmes propriétaires d'entreprises ont maintenant un meilleur accès aux services de conseils aux entreprises et de soutien, y compris à de la formation et à des possibilités de réseautage. (En 2004-2005, plus de 2 000 femmes propriétaires d'entreprises ont reçu des services de conseils aux entreprises par le biais de l'IFA.)
- L'IFA répond aux défis de l'accès aux capitaux rencontrés par les femmes. Environ une femme sur cinq dont le prêt aurait été refusé avant la création de l'IFA peut maintenant en obtenir un.

Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE)

- Une forte majorité (88 %) des participants ont admis que l'IJE leur a donné une perspective positive de la possession d'une entreprise.
- La plupart (72 %) des participants à l'IJE se sont déclarés susceptibles de démarrer leur propre entreprise.

- Parmi les jeunes gens ayant déjà lancé une entreprise, une importante majorité (83 %) a convenu que l'activité à laquelle ils avaient pris part les aidera à développer leur entreprise.

On trouvera de plus amples renseignements sur les résultats des évaluations dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

On trouvera de plus amples renseignements sur l'entrepreneurship dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/business/entrepreneurship.shtml.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Sensibiliser principalement les jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique à l'entrepreneurship comme possibilité de carrière.
Objectif : Favoriser l'entrepreneurship en présentant à au moins 50 % des jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique âgés de 15 à 29 ans des modèles d'entrepreneurs au moyen de supports comme la télévision et Internet. **Résultat :** *Objectif non atteint.* On estime que plus de 80 000 jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique (17 % des 15 à 29 ans) ont été exposés à l'entrepreneurship comme choix de carrière à travers diverses activités, dont des présentations dans les écoles, et par les médias et Internet. Quoique constituant une bonne exposition, le résultat est inférieur à celui prévu du fait que certaines activités de sensibilisation n'ont pas pu être mises en oeuvre comme convenu.
Objectif : Offrir des ateliers sur le leadership et les compétences en entrepreneurship à quelque 700 jeunes. **Résultat :** *Objectif dépassé.* L'activité dans ce domaine a été bien meilleure que ce qui était prévu puisque 9 000 jeunes environ ont participé à des activités de perfectionnement des compétences en leadership et en entrepreneurship (formation et ateliers).
Objectif : Présenter à plus de 200 étudiants de niveau universitaire des activités qui les aideront à acquérir des compétences en entrepreneurship et dans d'autres aspects de la gestion d'une entreprise. **Résultat :** *Objectif dépassé.* Plus de 900 étudiants d'université ont perfectionné leurs compétences en entrepreneurship et en affaires en participant aux activités financées par l'Agence. Elles comprenaient des stages et des travaux de cours sur l'entrepreneurship élaborés par l'entremise de l'APECA.

Objectif : Présenter à quelque 700 élèves du cycle intermédiaire et du secondaire un exposé multimédia axé sur les possibilités en entrepreneurship.	**Résultat :** *Objectif dépassé.*
Au total, 578 étudiants ont suivi des exposés visant à les informer sur les entrepreneurs et les occasions d'affaires dans des secteurs non traditionnels en croissance. Des DVD décrivant les occasions d'affaires et les compétences en planification d'entreprise ont également été distribués dans les écoles à un public potentiel de 4 500.	
Objectif : Sensibiliser les jeunes Autochtones aux possibilités et activités en entrepreneurship, et augmenter leur taux de participation à celles-ci.	**Résultat :** *En cours. L'APECA continue à travailler à accroître la sensibilisation des jeunes autochtones à l'entrepreneurship.*
Plus de 800 jeunes Autochtones ont pris part à des activités incluant des épreuves de planification d'entreprise, des camps, de la formation et des ateliers d'entrepreneurship. Le *Nunatsiavut Business Centre* à Happy Valley-Goose Bay a étoffé ses services et attend 350 clients par an, y compris des jeunes.	
Plan : Promouvoir l'apprentissage continu en appuyant les occasions d'aider la population canadienne de la région de l'Atlantique à découvrir l'entrepreneurship, à accéder aux services de soutien aux entreprises, à faire des contacts et à échanger des renseignements sur les pratiques exemplaires ainsi qu'à améliorer leurs compétences en gestion des affaires pour les aider à lancer et à développer leur entreprise.	
Objectif : Contribuer aux taux de survie et de croissance de l'entreprise en offrant à au moins 1 400 Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique par année l'occasion de participer à des ateliers, colloques et autres activités analogues de perfectionnement des compétences en gestion des affaires.	**Résultat :** *Objectif dépassé.*
Plus de 3 000 entrepreneurs ont eu l'occasion de perfectionner leurs compétences en affaires au cours d'ateliers, de conférences et d'activités connexes.	
Objectif : Appuyer l'entrepreneurship chez les jeunes en aidant de 400 à 500 jeunes à créer une petite entreprise comme moyen d'obtenir un emploi d'été.	**Résultat :** *Objectif atteint.*
Diverses activités d'été et d'étudiants en entreprise ont permis à 460 jeunes d'apprendre à créer leur propre emploi pour l'été.	

Plan : Offrir aux entrepreneurs du Canada atlantique des possibilités accrues de continuer à améliorer et à appliquer leurs compétences en gestion des affaires, et à devenir plus concurrentiels et axés sur la croissance. Ce résultat sera atteint principalement au moyen de trois initiatives : l'Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI), l'Initiative Femmes en affaires (IFA) et l'Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE). Les activités incluent des services d'orientation et de conseil aux entreprises, des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel ainsi que des services de soutien.

Objectif :
IDCI : Au cours de la période triennale de 2003-2004 à 2005-2006, aider environ 200 entreprises à former leur personnel et à recruter des experts, des gestionnaires chevronnés et des diplômés compétents.

Résultat :
Objectif dépassé.

Au 31 mars 2005, 416 projets ont été entrepris avec des sociétés de la région de l'Atlantique.

Objectif :
IFA : Au cours de la période triennale de 2003-2004 à 2005-2006, aider environ 1 000 femmes propriétaires d'entreprises à renforcer leurs capacités de gestion et leurs compétences en développement des affaires.

Résultat :
Objectif dépassé.

En 2004-2005 seulement, plus de 2 000 femmes propriétaires d'entreprises ont reçu des services de conseils aux entreprises par le biais de l'IFA. De même, 672 femmes ont eu accès à une formation sur les compétences en gestion des affaires, 197 à un soutien d'experts-conseils, 879 ont pris part à des ateliers, et plus de 3 000 ont participé à des séances d'information sur les entreprises. Huit entrepreneurs ont participé à un projet-pilote de formation. Les participants ont évalué cette approche intensive et les résultats obtenus comme étant très positifs.

Objectif :
IJE : Au cours de la période triennale de 2003-2004 à 2005-2006, faire participer environ 3 000 jeunes à des activités et programmes destinés à développer les attitudes et les compétences en affaires nécessaires pour lancer et développer une entreprise. On s'attend à ce que ce recours accru à des possibilités d'apprentissage expérientielles mène les jeunes entrepreneurs à appliquer ces nouvelles compétences et connaissances dans leur propre entreprise.

Résultat :
Objectif dépassé.

Un examen des activités de l'IJE entreprises en 2004-2005 a révélé qu'environ 6 000 jeunes gens avaient participé, à cette époque, à des activités dans le cadre de l'IJE.

Sous-activité de programme : Commerce

Aider les entreprises à pénétrer les marchés internationaux, à perfectionner leurs compétences en matière de marketing international et à améliorer leur rendement commercial international.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	30,2
Autorisations	24,3
Dépenses réelles	24,3

Pendant l'exercice 2004-2005, l'APECA a continué de contribuer au renforcement du rendement de l'exportation de la région de l'Atlantique en accroissant les capacités des petites et moyennes entreprises de s'établir et de prendre de l'expansion par le biais d'activités internationales. À ce titre, l'APECA continue d'organiser diverses séances d'orientation et de sensibilisation au commerce et fournit aux PME un mentorat et un encadrement essentiels pour devenir exportatrices. L'APECA intervient aussi pour aider les étudiants et les diplômés à acquérir une expérience pratique de travail dans le secteur du commerce, tout en aidant les sociétés d'exportation nouvelles et en exploitation à renforcer leur capacité d'exportation.

En 2004-2005, l'APECA a soutenu l'élaboration et la mise en oeuvre de plusieurs stratégies dans le secteur de l'exportation dans le cadre du Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA), une initiative fédérale quinquennale ayant pour but d'aider le Canada atlantique à réaliser son plein potentiel en matière d'exportation et d'investissements étrangers. Par l'entremise du PCICA, l'APECA travaille en partenariat avec le secteur privé, les universités, les gouvernements provinciaux et d'autres ministères fédéraux pour élaborer des initiatives visant à renforcer la capacité d'exportation des PME de la région de l'Atlantique pendant 2004-2005.

Les missions commerciales restent un catalyseur pour le lancement et l'expansion de l'activité d'exportation dans la région. La participation combinée de sociétés, d'associations, de dirigeants de l'industrie et de représentants clés du gouvernement aboutit, notamment, à une augmentation de l'information commerciale, à des alliances stratégiques, à la création d'emplois et à des ventes à l'exportation accrues.

On trouvera de plus amples renseignements sur le commerce dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/business/trade/index.shtml.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Communiquer aux entreprises du Canada atlantique de l'information sur le commerce régional et les sensibiliser à l'exportation comme possibilité de croissance au moyen de séances de sensibilisation au commerce, de séances d'orientation individuelles, de conférences, de colloques, et de programmes de mentorat et d'encadrement en commerce.

Objectifs :	**Résultats :**
• Aider 400 exportateurs éventuels à s'engager à exporter et à acquérir les compétences fondamentales ou l'état de préparation nécessaire pour exporter.	• *Objectif dépassé. Aide apportée à 1 705 exportateurs éventuels.*
• Aider 60 PME à se lancer (pour la première fois) dans l'exportation.	• *Objectif dépassé. Aide apportée à 79 nouveaux exportateurs.*
• Organiser 20 séances de consultations de mentorat et d'encadrement en commerce.	• *Objectif dépassé. Ont été organisées sur l'ensemble de la région 115 séances de consultations de mentorat et d'encadrement en commerce.*

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a organisé neuf séances de consultations de mentorat et d'encadrement en commerce dans les collectivités de toute la province. De plus, 933 entreprises, représentant des exportateurs éventuels, ont pris part à des séances visant à accroître leurs compétences ou l'état de préparation nécessaire pour exporter. En Nouvelle-Écosse, 29 exportateurs éventuels ont été aidés dans le cadre de missions commerciales stratégiques, dont une mission commerciale multisectorielle de jeunes entrepreneurs sur le marché de Boston. À Terre-Neuve-et-Labrador, des initiatives commerciales ont été offertes aux PME dans des domaines d'intérêt particulier, notamment le transport et la gestion des passages frontaliers et de la logistique, qui avaient pour objectif d'accroître la capacité d'exportation des entreprises participantes.

Plan : Augmenter le nombre de Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui sont des spécialistes compétents et chevronnés en commerce. Aider les diplômés en commerce qualifiés des universités et collèges des provinces de l'Atlantique à trouver un emploi, au moyen d'initiatives comme le Programme de partenariat sur l'exportation et le Programme de stages en exportation pour les diplômés en commerce.

Objectifs :	**Résultats :**
• Permettre à 20 diplômés en commerce d'acquérir une expérience de travail pratique au moyen de stages dans des entreprises qui sont nouvelles à l'exportation ou qui exportent déjà.	• *Objectif dépassé. Placement de 55 étudiants.*
• Permettre à 20 étudiants d'acquérir une expérience directe du commerce international en participant à l'élaboration de plans de recherche et de marketing des exportations pour des entreprises qui sont nouvelles à l'exportation ou qui exportent déjà.	• *Objectif dépassé. Participation de 54 étudiants.*

Dans le cadre du Programme de stages en exportation pour les diplômés en commerce, l'Agence, en partenariat avec des établissements d'enseignement postsecondaire de la région de l'Atlantique, a placé 54 étudiants de niveau universitaire (ayant achevé une formation officielle dans le domaine du commerce) dans des sociétés en recherche active de nouveaux marchés d'exportation. Ce programme fournit une expérience commerciale pratique de travail aux étudiants, tout en contribuant au résultat des exportations de la région grâce à l'expertise interne en commerce offerte aux PME.
Le Programme de partenariat sur l'exportation (PPE) continue d'atteindre largement ses objectifs dans la province du Nouveau-Brunswick. Parmi les partenaires de cette année figuraient l'Université du Nouveau-Brunswick (campus de Fredericton et de Saint John) et l'Université de Moncton, l'Université baptiste de l'Atlantique (un nouveau partenaire universitaire), Industrie Canada et Équipe Commerce Nouveau-Brunswick. Le PPE cherche à garantir que les petites et moyennes entreprises sont dotées des compétences dont elles ont besoin pour exporter de façon avisée, en jumelant des sociétés qui manquent d'expérience en exportation à des équipes d'étudiants en affaires qui se spécialisent dans les programmes de marketing. Durant l'année universitaire 2004-2005, dix sociétés ont été jumelées. Cette collaboration a débouché sur une mission commerciale à Boston à la fin de l'année universitaire (en mai 2004). Cette initiative a permis aux sociétés de continuer à accroître les ventes à l'exportation et les partenariats au sein du marché de la Nouvelle-Angleterre; en outre, les étudiants participants ont acquis une expérience pratique en travaillant dans le développement international.

Plan : Promouvoir les partenariats axés sur le développement des exportations, le consensus et l'établissement de « grappes de capacité » dans des secteurs ou des sous-secteurs en élaborant des stratégies d'exportation sectorielles.

Objectif :	**Résultat :**
Faire participer des associations industrielles à l'élaboration ou à la mise en oeuvre de huit stratégies d'exportation sectorielles.	*Objectif dépassé. La participation des associations industrielles a permis l'élaboration et la mise en oeuvre de 27 stratégies sectorielles.*

Dans le cadre du Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA), l'Agence a soutenu l'élaboration et la mise en oeuvre de cinq stratégies panatlantiques dans les industries de la culture, des sciences de la vie et de l'environnement, ainsi que 22 stratégies axées sur les provinces, parmi lesquelles :

- l'industrie énergétique, la construction de bateaux et l'industrie cinématographique en Nouvelle-Écosse;
- l'environnement, l'agroalimentaire et l'agriculture, et les technologies de l'information au Nouveau-Brunswick;
- les industries manufacturières diversifiées, l'énergie éolienne et les produits du bois à valeur ajoutée à l'Île-du-Prince-Édouard;
- l'industrie de la transformation des métaux et la construction de bateaux à Terre-Neuve-et-Labrador.

Plan : Lancer et élargir des activités sur certains marchés étrangers en organisant des missions commerciales, ainsi qu'en diffusant de l'information de recherche sur le commerce et sur différents secteurs et marchés au moyen de colloques et de conférences.

Objectifs :	**Résultats :**
• Transmettre à 150 exportateurs les renseignements et compétences dont ils ont besoin pour élargir leurs activités d'exportation.	• *Objectif dépassé. Aide apportée à 373 exportateurs.*
• Aider 60 exportateurs à trouver de nouveaux marchés d'exportation.	• *Objectif dépassé. Aide apportée à 83 exportateurs.*

Voici un échantillon des initiatives réalisées avec succès par l'Agence :

- S'inspirant du succès précédent de huit missions commerciales à New York, à Atlanta et à Boston, l'APECA a mis sur pied une mission à Washington. Celle-ci a permis à 27 sociétés et à 42 délégués d'entreprise et délégués associés d'explorer le marché de la grande région de Washington.
- Une mission menée par l'APECA au Royaume-Uni, dans les secteurs de l'aérospatiale et de la défense, a englobé quatorze sociétés, trois associations régionales et deux représentants d'organismes de développement économique. Des entretiens particuliers avec des dirigeants de l'industrie ont abouti à un bon nombre d'alliances stratégiques et d'accords à long terme. De surcroît, des participants choisis ont indiqué s'attendre à créer des emplois et à mettre en oeuvre de nouvelles technologies suite à la mission.
- En Nouvelle-Écosse, les missions menées par l'APECA à Los Angeles et à Trinité-et-Tobago ont aidé les secteurs de l'énergie et de la culture. Vingt sociétés ont pris part à ces missions, qui ont mené à l'augmentation de l'information commerciale, à des échanges en matière de technologie, à la hausse des ventes à l'exportation et à l'expansion des exportations.
- Au Cap-Breton, trois missions commerciales ont été organisées sur divers marchés dans les secteurs des industries de l'environnement et des produits de grande consommation, appuyant dix entreprises. Ces missions ont permis aux entreprises participantes d'accroître leurs capacités immédiates d'exporter et de trouver de nouveaux marchés.
- À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a mené des missions au Chili, à la Barbade et en Asie orientale, pour lesquelles elle a connu une forte participation du secteur privé et des établissements d'enseignement postsecondaire. L'APECA a lancé une approche novatrice sur le marché mexicain avec un programme complet conçu pour accentuer l'arrivée sur le marché. Le programme a englobé une évaluation préalable à la mise en marché, trois missions commerciales virtuelles, une formation aux marchés spécifiques et s'est conclu par une mission commerciale.
- À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a contribué à l'organisation d'une mission multisectorielle en Irlande à laquelle ont participé 20 entreprises et organismes venant de secteurs tels que les technologies de l'information, le tourisme et la culture, et l'environnement. L'APECA a aussi appuyé la *Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs*; cet organisme a formé une délégation de quatre entreprises du secteur du vêtement appartenant à des femmes qui se sont rendues au *8th Annual Women's Apparel Rep Locator Show* (8e salon annuel de repérage de représentants de vêtements pour dames) à Chicago. Grâce à ces deux activités, les participantes ont pu approfondir leur connaissance de la réglementation douanière et de la réglementation gouvernementale en matière d'exportations, examiner les possibilités d'exportation, et constituer des alliances stratégiques.

Sous-activité de programme : Investissement

Fournir de l'aide pour attirer les investissements étrangers directs

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	8.5
Autorisations	4.0
Dépenses réelles	4.0

Grâce à la Stratégie atlantique pour l'investissement, de nombreuses initiatives clés ont été élaborées et mises en oeuvre pendant 2004-2005 pour favoriser l'augmentation des investissements étrangers directs (IED) au Canada atlantique. Un plus grand effort de coopération à l'échelle de la région a permis des progrès dans les secteurs de la recherche sur l'investissement, de la diffusion des renseignements sur les investissements, de l'innovation et de l'élaboration de pistes de clients éventuels. En outre, des activités panatlantiques, comme des visites de sites et divers documents de marketing, ont appuyé la région dans ses efforts de promotion et de sensibilisation et dans la présentation du profil de la région à l'étranger.

On trouvera de plus amples renseignements sur l'investissement dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/investir/index.shtml

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Recueillir des renseignements sur les investissements étrangers directs, obtenir des pistes d'investissement et accroître la capacité de la région à attirer des investissements en renforçant les partenariats en matière d'investissement et les initiatives de marketing.

Objectif :	**Résultat** :
Poursuivre les projets panatlantiques de recherche sur les investissements et améliorer le processus de veille concurrentielle.	*Objectif atteint, et développement en cours.*

Un aspect important de l'accroissement des IED repose sur la transmission de renseignements sur les investissements opportuns et pertinents. Au cours de 2004-2005, l'Agence a élaboré des initiatives nouvelles et améliorées de recueil et de diffusion des renseignements, qui se sont traduites par une source de possibilités d'investissement plus large et plus opportune de laquelle l'Agence peut tirer avantage ou qu'elle peut transmettre à des partenaires provinciaux. D'autres initiatives clés ont inclus la mise à jour d'une base de données des agents de sélection de marchés, une participation plus grande de l'Agence à l'étude *Choix concurrentiels* de KPMG, et l'achèvement de nombreux travaux de recherche visant à attirer des IED au Canada atlantique. En Nouvelle-Écosse, l'APECA a effectué une analyse du marché du travail du secteur des centres d'appels ayant pour but de déterminer les possibilités offertes aux investisseurs. Au Nouveau-Brunswick, l'Agence a mis au point un plan d'immigration basé sur les collectivités qui vise à accroître les possibilités d'IED de la région.

Objectifs :	**Résultats** :
• Promouvoir les intérêts de la région et assurer la liaison avec Partenaires pour l'investissement au Canada et les ministères des Affaires étrangères et du Commerce international.	• *Objectif atteint, et développement en cours.*
• Favoriser une coopération plus étroite avec Industrie Canada et les provinces dans les projets de promotion et de recherche en matière d'investissement, par l'entremise du Comité de coordination des investissements au Canada atlantique.	• *Objectif atteint, et développement en cours.*

Un travail continu effectué par l'entremise du Comité de coordination des investissements au Canada atlantique a permis une coopération accrue entre les partenaires fédéraux et provinciaux afin de promouvoir l'investissement. Les initiatives entreprises comprennent la diffusion des renseignements, de la recherche et des pistes éventuelles aux partenaires provinciaux de l'Agence; et l'élaboration et la première planification d'initiatives panatlantiques visant à accroître les IED dans la région, notamment un forum sur le capital de risque.

Objectif :	**Résultat :**
Participer à diverses conférences et missions (p. ex. CoreNet, Équipe Canada Atlantique, sommets mondiaux sur l'investissement).	*Objectif atteint.*

Participation à la mission d'Équipe Canada Atlantique à Washington, qui comprenait deux déjeuners de réseautage; participation à diverses conférences et missions, dont CoreNet 2004 à San Antonio, l'événement *Shared Services* à Miami, et la conférence de l'Association canadienne de développement économique (ACDE); et participation à une mission d'investissement et de technologie en France.

Plan : Recueillir et fournir de l'information générale sur la région en tant que marché d'investissement et présenter le profil de la région dans le cadre de missions d'investissement.

Objectif :	**Résultat :**
Participer à des activités d'investissement panatlantique, comme des voyages de familiarisation à l'intention des agents de sélection de marchés ou de chroniqueurs économiques, et des conférences et missions d'investissement.	*Objectif atteint, et développement en cours.*

À l'échelle de la région de l'Atlantique, des initiatives conjointes, dont la mise à jour des principales bases de données des agents de sélection de marchés, ont servi à des fins de marketing direct pour soutenir l'attraction de l'investissement.
Dans le cadre d'une mission menée par l'APECA en France dans le secteur de la technologie océanologique, treize délégués d'entreprise et délégués en recherche-développement ont participé à des entretiens particuliers organisés avec des dirigeants de l'industrie et des représentants clés du gouvernement. Cette mission était fortement axée sur l'attraction de l'investissement et les échanges en matière de technologie entre la France et la région de l'Atlantique et a mené à la préparation d'une mission inverse, de la France au Canada atlantique, à l'automne 2005.
À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a poursuivi sa collaboration avec Investir à l'Î.-P.-É. par le développement de son site Web et la promotion de la région. Investir à l'Î.-P.-É. a mené une mission d'investissement dans le nord de l'Italie, en plus des activités d'investissement sur les missions commerciales. De surcroît, la promotion de la région a été lancée à Terre-Neuve-et-Labrador, où l'APECA a travaillé avec la société EXCITE Corporation pour accueillir plusieurs voyages de familiarisation visant à promouvoir divers secteurs et régions dans la province.
En Nouvelle-Écosse, des voyages de familiarisation ont été mis sur pied pour assurer la promotion de la région auprès des agents de sélection de marchés de l'ACDE.

Objectif :	**Résultat :**
Tenir le site Web sur l'investissement de l'APECA pour communiquer de l'information aux agents de sélection de marchés et aux sociétés d'investissement.	*Objectif atteint.*

Une stratégie promotionnelle sera mise en oeuvre pour diriger davantage de clients vers le site Web de l'Agence à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/investir/index.shtml.

Objectif : Fournir de l'information et des produits d'investissement en temps opportun à des associations industrielles, à des partenaires fédéraux et provinciaux et à d'autres intervenants en IED.	**Résultat :** *Objectif atteint, et développement en cours.*
Des données sur des pistes de clients éventuels ont été transmises aux partenaires, contribuant davantage à attirer et à accroître les IED dans la région de l'Atlantique.	
Objectif : Élaborer une campagne médiatique sectorielle sur les avantages que présente la région sur le plan des coûts – publier des annonces dans des revues sectorielles et d'affaires ciblées des États-Unis et d'Europe.	**Résultat :** *Projet retardé.*
Ce projet a été retardé en raison de restrictions gouvernementales en matière de publicité pour l'exercice 2004-2005. Mise en oeuvre en 2005-2006.	
Objectif : Produire du matériel d'information ou de sensibilisation (p. ex. profil des atouts de la région de l'Atlantique, cartes CD-ROM pour le cybercommerce dans des secteurs précis) à l'intention des partenaires et des personnes-ressources.	**Résultat :** *Objectif atteint. De nombreux documents de marketing connexes ont été mis au point et créés pour les partenaires régionaux de l'Agence, les bureaux de Commerce international Canada à l'étranger, les agents de sélection de marchés aux États-Unis et en Europe, et d'autres partenaires fédéraux et provinciaux.*
Des documents de marketing ont été mis au point et créés pour les feuillets d'information de nombreux secteurs (notamment l'aquaculture, la biotechnologie, la technologie de l'information et la culture) afin d'accroître la sensibilisation à la région de l'Atlantique et sa promotion en tant que lieu rentable pour faire des affaires. Les documents ont été créés dans plusieurs langues à l'intention des marchés prioritaires de l'Agence : en mandarin, norvégien, allemand, japonais et français. Des trousses d'information sur l'investissement promulguant les secteurs clés dans la région ont également commencé à être élaborées, par exemple, pour l'aquaculture et les hydrocarbures. Au Nouveau-Brunswick, l'exécution de la phase III d'un plan de communication marketing a été engagée avec Entreprise Miramichi et la ville de Miramichi. L'objectif est d'attirer l'attention des investisseurs étrangers sur les sociétés de la région.	

Sous-activité de programme : Tourisme

Concevoir des projets pour induire une croissance, une rentabilité et des salaires plus forts dans le secteur du tourisme au moyen de la planification, de la défense des intérêts et de la recherche de marchés; de l'élaboration de produits, du marketing et de l'état de préparation; de l'investissement stratégique dans l'infrastructure, les commodités et les installations; de l'amélioration de la qualité du produit touristique; et de l'allongement de la saison touristique ou de l'exploitation toutes saisons.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	32,6
Autorisations	30,2
Dépenses réelles	30,2

En tant que secteur économique, le tourisme offre des possibilités importantes de création de richesse et d'emplois à la population canadienne de la région de l'Atlantique. Au cours de 2004-2005, le tourisme a généré 3,03 milliards de dollars de nouvelles recettes, 500 millions de dollars en recettes fiscales et 110 000 emplois pour les habitants de la région. En pourcentage du produit intérieur brut (PIB), le tourisme contribue sensiblement plus à l'économie du Canada atlantique (5 %) qu'à l'économie nationale (2,7 %).

L'APECA fait fonction de catalyseur en matière d'innovation touristique au Canada atlantique. Par ses partenariats avec les associations de l'industrie du tourisme, les groupes privés et les autres gouvernements, l'APECA a favorisé une approche régionale de coopération sans précédent pour ce qui est du développement et du marketing touristiques dans la région. Le leadership exercé par l'APECA a aidé l'industrie du tourisme à porter son attention sur l'investissement et les activités touristiques stratégiques qui font croître la rentabilité, l'investissement et les salaires dans le secteur. L'approche stratégique de l'APECA à l'égard du tourisme comprend un soutien de projets visant à allonger la saison touristique; à améliorer la qualité et l'attrait des produits et des expériences touristiques de la région; à accroître les revenus et l'emploi issus du secteur du tourisme; et à garantir la durabilité du tourisme au Canada atlantique.

L'Agence continue d'établir de solides liens entre l'industrie et les gouvernements en vue de commercialiser le Canada atlantique comme destination touristique internationale dans le cadre du Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA). Les stratégies de marketing visant la région de la Nouvelle-Angleterre et les États américains du centre du littoral de l'Atlantique, l'Europe et le Japon prennent appui sur le capital image de marque établi par les partenaires provinciaux et les principaux acteurs de l'industrie (les fournisseurs de services de transport, les agents de voyages, les voyagistes, les organisations de marketing de destinations) et le développent dans des marchés internationaux ciblés.

Le PTCA a donné des résultats exceptionnels en 2004, année témoin d'une relance générale de l'économie touristique plus lente que prévue en raison d'une conjoncture morose causée par des événements tels que le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), la guerre en Iraq, et un dollar canadien fort. Le PTCA de 2004 a entraîné un rendement important des deniers publics investis. Avec un rendement de capital investi (RCI) réel de 17:1, chaque dollar investi dans le Partenariat en 2004 a généré 17,60 dollars en dépenses dans le tourisme au Canada atlantique[3]. L'impulsion de ce succès a été donné par la campagne publicitaire dans les médias américains, qui a généré 66,9 millions de dollars en recettes publicitaires et a obtenu un RCI de 20,25 dollars[4].

	Objectif pour 2003-2006	Résultat en 2004
Programme américain	10:1	19:1
Programme à l'étranger	5:1	8:1

L'Initiative de marketing du tourisme en Atlantique (IMTA), un programme de relance de l'économie touristique orienté sur les principaux marchés intérieurs du tourisme au Canada atlantique (le Québec et l'Ontario), a de nouveau été couronnée de succès en 2004. Ces marchés continuent de subir l'influence persistante du SRAS et d'un dollar Canadien fort. En obtenant par effet de levier des investissements progressifs en marketing à l'échelle provinciale, l'IMTA de 2004 a constitué un moyen stratégique d'attirer un nombre de visiteurs et des recettes accrus provenant des marchés cibles. Le rendement du capital investi dans le cadre de l'IMTA de 2004 a dépassé son objectif. Un RCI de 25,84 pour un a été atteint, ce qui signifie que chaque dollar investi dans l'initiative de commercialisation nationale a produit 25,84 dollars en dépenses dans le tourisme au Canada atlantique[5].

	Objectif pour 2004	Résultats en 2004
Visiteurs	75 000	99 100
Recettes (en millions de dollars)	90,0	128,4
RCI	12:1	25,84:1

Le renforcement de l'industrie du tourisme est manifeste dans toutes les provinces du Canada atlantique. L'APECA investit dans la construction de l'infrastructure liée au tourisme; dans le développement de nouveaux produits touristiques; dans l'amélioration des établissements d'hébergement existants; et dans la participation à des plans de marketing stratégiques, à des programmes de disponibilité des produits et à des études connexes.

Les partenariats dans le secteur du tourisme sont en plein essor dans toutes les provinces. À Terre-Neuve-et-Labrador, l'approche de l'APECA en matière de partenariat à l'égard du développement touristique est illustrée par des partenariats récents et importants avec

[3] Tourism Synergy Ltd., *Évaluation de la deuxième année du Partenariat du tourisme du Canada atlantique 2003-2006*, mars 2005.
[4] Comité américain du Partenariat du tourisme du Canada atlantique, *Étude de conversion du PTCA pour 2004*, février 2005.
[5] Étude de conversion de l'Initiative de marketing du tourisme en Atlantique, janvier 2005.

le gouvernement provincial et l'organisme *Hospitality Newfoundland and Labrador* (HNL), qui portent sur une nouvelle stratégie de développement de produits. Cette stratégie a servi de catalyseur pour la constitution d'un nouveau comité fédéral/provincial/profession (HNL) qui examinera les recommandations de la stratégie et déterminera la façon de les mettre en oeuvre conjointement. HNL étant la voix de l'industrie du tourisme à Terre-Neuve-et-Labrador, la création de ce comité a permis d'obtenir des suggestions de l'industrie quant à l'orientation stratégique des deux ordres du gouvernement en matière de tourisme.

La Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) continue de travailler à la mise sur pied du Carnet de route touristique, un plan d'expansion stratégique pour l'industrie du tourisme au Cap-Breton. Grâce au soutien de la SECB, cette année a marqué l'inauguration de plusieurs produits d'infrastructure touristique importants au Cap-Breton, parmi lesquels le Centre des congrès de Membertou, le Centre des congrès de Port Hawkesbury et le terminal portuaire de Sydney réaménagé, qui accueillera un secteur des croisières touristiques en expansion. La SECB a également fournit de l'aide pour l'expansion du musée minier de Glace Bay.

En Nouvelle-Écosse, l'APECA poursuit son partenariat avec le Conseil du partenariat touristique de la Nouvelle-Écosse, une collaboration de plusieurs ordres du gouvernement et de l'industrie du tourisme oeuvrant vers une vision d'avenir pour le tourisme de la Nouvelle-Écosse. L'APECA continue également de travailler en partenariat avec l'Association de l'industrie touristique de la Nouvelle-Écosse et avec la province à des projets visant à accroître la compétitivité de l'industrie du tourisme.

Par le biais de ses partenariats avec l'Association de l'industrie touristique du Nouveau-Brunswick (AITNB) et avec la province du Nouveau-Brunswick, l'APECA a participé à la création d'une nouvelle stratégie de développement touristique pour la province. D'autres partenariats avec l'AITNB et la province ont amené à l'exécution d'un nouveau programme de perfectionnement professionnel dans le domaine du tourisme, et les partenariats de l'APECA avec les collectivités ont créé des possibilités de développement économique, d'emploi et d'investissement pour les collectivités rurales du Nouveau-Brunswick (p. ex. le Jardin du patrimoine, le réaménagement du quai de Pointe-du-Chêne, la gorge de Grand-Sault, et le 400e anniversaire de l'arrivée des Français en Amérique du Nord).

À l'Île-du-Prince-Édouard, un protocole d'entente signé par la *Tourism Industry Association of Prince Edward Island* (TIAPEI), la province et l'APECA continuera de tracer les priorités et les stratégies provinciales du développement touristique. D'autres partenariats avec TIAPEI et le ministère du Tourisme de l'Île-du-Prince-Édouard s'occupent des questions de la technologie dans le tourisme et d'un nouveau système permettant de suivre l'activité liée au tourisme à l'échelle provinciale et d'en rendre compte, incluant une évaluation complète de l'incidence économique du secteur sur le PIB de la province, ainsi que de sa contribution. L'APECA a aussi joué un rôle prépondérant dans l'élaboration d'une stratégie quinquennale de compétitivité pour l'industrie du tourisme de la province. Cette stratégie dirigée par l'industrie, mise au

point avec le concours du Conseil consultatif du tourisme nouvellement constitué et nommé par la province, recommande l'établissement de nouveaux calendriers pour la recherche, le développement et la commercialisation de produits dans le domaine touristique.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Accroître l'investissement dans les produits, les services, les expériences et les régions géographiques touristiques ainsi que leur développement au moyen des mesures suivantes : administrer le modèle des collectivités touristiques durables de Bouctouche ainsi que le programme de mentorat à l'intention des localités candidates au statut de collectivité touristique; coordonner les missions de sensibilisation aux pratiques exemplaires pour permettre aux exploitants touristiques d'obtenir les renseignements voulus afin de créer des produits, des expériences, et des services de qualité recherchés par les touristes; travailler de façon stratégique avec les groupements de produits des sous-secteurs du tourisme.	
Objectif : Présenter le modèle de Bouctouche à cinq nouvelles collectivités touristiques; offrir des services de mentorat postérieurs aux ateliers à sept collectivités touristiques et assurer une formation en ligne à dix dirigeants de collectivités.	**Résultat :** *Sur la bonne voie.*
Modèle présenté à onze collectivités. Aide postérieure fournie à trois collectivités touristiques supplémentaires. Formation en ligne dispensée à dix dirigeants de collectivités.	
Objectif : Organiser dix nouvelles missions thématiques de sensibilisation aux pratiques exemplaires à l'intention de 120 représentants de l'industrie et des organisations de marketing de destinations (OMD) du Canada atlantique.	**Résultat :** *Objectif atteint à 60 %.*
Soixante-sept représentants d'OMD ont participé à six missions. Quatre missions sont reportées en attente d'une évaluation et d'une stratégie de mission remaniée.	
Objectif : Établir des partenariats stratégiques avec les secteurs public et privé afin de mettre au point cinq catégories de produits et d'expériences de haute qualité correspondant à de nouveaux produits.	**Résultat :** *Sur la bonne voie.*
Le travail d'élaboration de cinq catégories de produits de haute qualité correspondant à de nouveaux créneaux va bon train. Il s'agit des catégories suivantes : le tourisme culinaire, les thématiques commerciales, les sentiers touristiques, les véhicules de plaisance et les terrains de camping, et le tourisme patrimonial.	

Plan : Délaisser les produits touristiques traditionnels axés sur les ressources et la consommation et encourager les entreprises et les collectivités à adopter des pratiques reposant sur le tourisme durable et à faire une consommation non abusive des ressources. À cette fin, travailler en collaboration avec des partenaires fédéraux et provinciaux afin d'élaborer des projets prioritaires; communiquer la nécessité de mettre l'accent sur la qualité et la viabilité des produits; aider à développer l'infrastructure nécessaire aux entreprises touristiques stratégiques.

Objectif :
Créer des partenariats stratégiques afin de coordonner l'approche fédérale à l'égard du développement touristique dans les provinces de l'Atlantique.

Résultat :
Sur la bonne voie.

Un partenariat stratégique a été engagé avec la Commission canadienne du tourisme, Parcs Canada, Patrimoine canadien et les bureaux régionaux de l'APECA.

Objectif :
Organiser quatre réunions du Groupe de travail sur le tourisme afin d'échanger des renseignements et d'adopter une approche régionale coordonnée pour le développement de produits, l'élaboration de politiques sur le tourisme et la coordination de programmes.

Résultat :
Objectif atteint.

Des réunions trimestrielles du Groupe de travail sur le tourisme ont été tenues dans l'ensemble de la région.

Plan : Intensifier les activités touristiques dans la région de l'Atlantique. À cette fin, établir des partenariats stratégiques afin de convenir d'une approche régionale coordonnée à l'égard du marketing de la région de l'Atlantique sur les marchés étrangers; mettre au point et commercialiser de nouveaux produits touristiques hors saison; prendre l'initiative dans le domaine de la création et du marketing d'images de marque.

Objectif :
Dans le cadre du Partenariat du tourisme du Canada atlantique, réaliser un projet qui générera un rendement du capital investi de l'ordre de 10:1 sur le marché américain et de 5:1 sur les marchés du Japon, du Royaume-Uni et de l'Allemagne.

Résultat :
Objectif dépassé.

Rendement du capital investi de 20:1 sur le marché américain; rendement du capital investi de près de 9:1 sur les marchés de l'Europe et de l'Asie[6].

[6] Tourism Synergy Ltd., *Évaluation de la deuxième année du Partenariat du tourisme du Canada atlantique 2003-2006*, mars 2005.

Objectif : Veiller à ce que, en 2004, l'Initiative de marketing du tourisme en Atlantique, un projet de relance de l'industrie du tourisme, produise un RCI investi de 12:1 sur des marchés intérieurs ciblés.	**Résultat :** *Objectif dépassé. RCI de près de 26:1.*
Objectif : Siéger à des groupes de travail ministériels et à des groupes de travail afin d'élaborer une nouvelle stratégie nationale de tourisme (SNT).	**Résultat :** *Sur la bonne voie.*
Le groupe de travail a fourni des renseignements sur ses investissements touristiques, son approche stratégique du tourisme, ses orientations futures, etc. En attente de la prochaine phase de l'élaboration de la SNT.	
Objectif : Aider cinq sous-secteurs de l'industrie à créer et à promouvoir des expériences et des produits touristiques thématiques, interactifs, en demande et prêts à livrer sur le marché pour les périodes de haute saison et hors saison.	**Résultat :** *Objectif dépassé.*
Les sous-secteurs comprenaient : Atlantic Canada Cruise Association, Resorts Atlantic, Économusées, Partenariat du tourisme d'aventure de l'Atlantique, Attractions de marque du Canada atlantique et L'Acadie.	
Plan : Utiliser plus efficacement les ressources financières du gouvernement fédéral, des provinces et du secteur privé. À cette fin, renseigner les entreprises touristiques et les prêteurs sur les produits touristiques les plus rentables, les secteurs d'investissement stratégiques et les débouchés naissants dans le domaine du tourisme; établir des partenariats de planification stratégique avec le gouvernement fédéral et les provinces, des groupes de l'industrie, des associations d'entreprises, etc.	
Objectif : Organiser cinq ateliers ou séances d'information à l'intention de prêteurs des secteurs public et privé.	**Résultat :** *Projet annulé.*
La planification préalable aux ateliers a révélé un infléchissement sensible de la capacité des prêteurs de prendre des décisions d'investissement à l'échelle régionale. Le projet a été jugé non applicable.	
Objectif : Réviser la stratégie de communication visant la diffusion de renseignements commerciaux aux partenaires des secteurs public et privé.	**Résultat :** *Objectif atteint.*
Un membre du personnel est maintenant chargé de coordonner les activités de communication de l'APECA en matière de tourisme pour toute la région. Il en résulte un accroissement de l'efficacité de la communication.	

Objectif :	**Résultat :**
Maintenir des partenariats stratégiques avec quinze groupes, associations de l'industrie, etc.	*Objectif dépassé.*

Des partenariats stratégiques ont été engagés ou maintenus avec dix gouvernements provinciaux et deux territoires, quatre organismes fédéraux, cinq associations touristiques et sept groupes de l'industrie.

Sous-activité de programme : Autre appui aux PME

Fournir de l'aide pour soutenir l'investissement accru du secteur privé, la planification des entreprises ou la commercialisation sur le marché intérieur et pour établir des fonds de capital-risque et des fonds de capitaux de démarrage.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	43,3
Autorisations	76,1
Dépenses réelles	65,0

En mars 2005, l'APECA avait investi plus de 774 millions de dollars dans près de 6 000 projets remboursables dans le cadre du Programme de développement des entreprises depuis 1995. Ces projets ont réussi à stimuler l'économie du Canada atlantique et ont contribué à créer des milliers d'emplois. En tant qu'organisme de développement régional, l'APECA investit dans des projets qui comportent des risques plus élevés que ceux que les prêteurs commerciaux sont prêts à assumer – des risques qui sont néanmoins soigneusement évalués.

Garantir que les PME ont accès au capital est au cœur du mandat de l'APECA. Il est notoire que le Canada atlantique accuse un certain retard par rapport au reste du pays en ce qui a trait à la disponibilité du capital de risque. Le Fonds de capital Atlantique GrowthWorks Ltée est un nouveau fonds de capital de risque de travailleurs panatlantique, qui couvrira les quatre provinces de l'Atlantique. Une fois opérationnel, le fonds engagera des investissements dans des PME de la région naissantes et en essor qui ont besoin de capitaux propres pour croître et prospérer. Ces investissements s'étaleront de 500 000 dollars à cinq millions de dollars dans le cadre d'une détention minoritaire de parts dans des sociétés qui offrent un potentiel de bon rendement. Les bureaux seront installés à Halifax, à St. John's et à Moncton ou Fredericton, et éventuellement à Charlottetown. Le 19 novembre 2004, l'APECA a annoncé un investissement de dix millions de dollars pour le démarrage et les coûts de fonctionnement de ce fonds.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Aider les PME de l'Atlantique à démarrer, à prendre de l'expansion et à se moderniser en leur assurant un accès à des capitaux.	
Objectif : Au moyen du Programme de développement des entreprises, investir chaque année dans environ 400 PME de l'Atlantique.	**Résultat :** *Objectif dépassé. Une aide financière a été accordée à 488 PME du Canada atlantique.*
Par exemple, la société Pro-Dive Marine Services de Mount Pearl (Terre-Neuve-et-Labrador), a été aidée pour développer une coentreprise avec Scan Mudring AS de Mandal en Norvège, afin de fournir des services d'excavation en eau profonde à l'industrie pétrolière de la côte Est du Canada. De tels services sont réclamés par les exploitants de la côte Est, mais il n'existait aucun fournisseur de ce type de services d'excavation de précision en Amérique du Nord.	
Plan : Maintenir le programme de Services-conseils (SC) de l'APECA et mettre davantage l'accent sur les conseils et le mentorat, et le perfectionnement des compétences ou l'amélioration de la productivité. (Les SC ont été créés en 1991 comme outil pour aider les agents d'affaires et les agents de développement de l'APECA à traiter les problèmes ou les possibilités spécifiques des clients de façon opportune.)	
Objectif : Sensibiliser davantage les partenaires financiers au rôle de l'APECA dans le domaine de l'accès aux capitaux et à l'information.	**Résultat :** *En cours. Approbation de 535 projets de SC, pour une valeur de 2,8 millions de dollars.*
Ces projets ont amélioré la connaissance qu'ont les partenaires financiers du rôle de l'APECA dans le domaine de l'accès aux capitaux et à l'information.	

Fin 2003, le Comité d'examen de l'accès aux capitaux a été formé pour évaluer les lacunes et les possibilités en matière de capitaux à la disposition des PME de l'Atlantique. S'inscrivent au chapitre des exemples de recommandations ayant déjà été mises en oeuvre, les améliorations apportées au Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs (plus tard appelé Programme de capital d'appoint) et l'aide à un projet de capital de risque (Fonds de capital Atlantique GrowthWorks Ltée). Une recommandation restante relative aux contributions non remboursables a continué d'être examinée et devrait être réglée au cours de l'exercice 2005-2006.

Activité de programme : Accès à l'information

Assurer des services de conseils, de mentorat et d'orientation de l'information au Canada atlantique.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
2,8	3,3	3,3

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
21	21	21

L'APECA veille sans cesse à ce que les entrepreneurs de la région disposent d'une vaste gamme de moyens et de ressources de développement de leurs entreprises à toutes les étapes du cycle de vie de celles-ci, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion. La mise à la disposition de cet éventail d'information, de l'élaboration du plan d'entreprise à la recherche de marchés d'exportation, peut faire en sorte qu'une entreprise voie le jour ou non et qu'elle puisse se développer. L'APECA offre ce service principalement par l'intermédiaire d'un réseau de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) qu'elle gère au Canada atlantique pour le compte du gouvernement du Canada.

Au service du milieu des affaires et des entrepreneurs du Canada depuis plus de dix ans, les CSEC simplifient la complexité des divers ordres du gouvernement en centralisant toutes les ressources utiles aux entreprises canadiennes.

On trouvera de plus amples renseignements sur les CSEC dans la section III, tableau 13, *Initiatives horizontales*.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Élargir les programmes de rayonnement auprès des clients éventuels en mettant à leur disposition de l'information utile et opportune et en les aidant à dresser des plans d'entreprise et des plans de projets.	
Objectif : Créer de nouveaux produits ou outils d'information et renforcer les réseaux et les partenariats d'information afin d'aider les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) à accéder aux renseignements et aux services gouvernementaux, notamment en intégrant des bibliothèques électroniques, en recourant davantage à des outils électroniques et en rendant les partenaires plus aptes à fournir à leurs clients des renseignements professionnels.	**Résultat :** *Sur la bonne voie.*

Les CSEC ont élaboré et mis au point, avec le concours du Secrétariat national des CSEC, un nouveau système de gestion des personnes-ressources et d'information sur les clients.
Les CSEC se sont également attachés à améliorer leur bibliothèque électronique en réduisant le chevauchement de l'information, en rationalisant les produits, en traduisant la documentation sur les programmes, et en élaborant des ensembles de services personnalisés et des guides d'information nouveaux sur des thèmes d'entreprises pertinents tels que les ressources humaines, l'exportation et l'approvisionnement.
Le Centre de services aux entreprises Canada – Nouveau-Brunswick a travaillé en étroite collaboration avec l'APECA et Entreprises Nouveau-Brunswick sur l'initiative d'innovation pour développer un site Web à l'intention des entreprises clientes. Le CSEC du Nouveau-Brunswick a aussi collaboré avec le Secrétariat national des CSEC pour transférer son environnement informatique sur une base Web, ce qui permettrait une exploitabilité améliorée avec les partenaires de tous les ordres du gouvernement.

Objectif :
Sensibiliser les entreprises et les collectivités aux services et aux outils des CSEC en leur facilitant l'accès à l'information, en améliorant la relation avec le réseau de partenaires et en accroissant la communication de renseignements sur les services et les partenaires des CSEC dans le milieu des affaires.

Résultat :
Sur la bonne voie.

Les CSEC ont continué d'organiser des exposés, des séances d'information et des salons commerciaux et d'y participer pour accroître la sensibilisation aux services et aux outils parmi les partenaires et la clientèle commerciale. Par exemple, le Centre de services aux entreprises Canada – Île-du-Prince-Édouard a organisé des voyages sur place pour les représentants de banques locales, d'établissements d'enseignement et de groupes d'entreprises.
Une amélioration continue a également été apportée aux outils d'information des CSEC. Notamment :

- Le Centre de services aux entreprises Canada – Terre-Neuve-et-Labrador a mis au point et a lancé une vidéo sur la planification d'entreprise en partenariat avec le Centre d'entreprise du YMCA;
- Le Centre de services aux entreprises Canada – Nouvelle-Écosse a mis sur pied des groupes de discussion avec quatre collectivités rurales afin de déterminer les besoins en matière d'accès à l'information et les méthodes d'accès privilégiées, ainsi qu'afin d'accroître la sensibilisation au CSEC;
- Pour améliorer la portée dans le Sud-Est du Nouveau-Brunswick, un bureau satellite a également été établi au Centre d'entreprise à Shediac;
- Le Centre de services aux entreprises Canada – Nouveau-Brunswick a travaillé avec le réseau Entreprise du Nouveau-Brunswick pour créer un outil commun de communication pour les salons professionnels.

Diverses activités ont aussi été organisées autour du dixième anniversaire des CSEC.

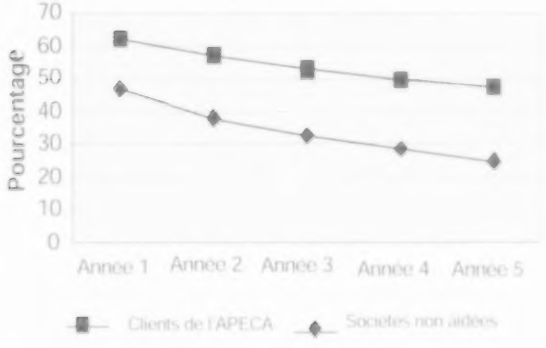
Résultat stratégique – Développement des collectivités

Création de possibilités économiques pour le Canada atlantique au moyen du développement économique des collectivités

On entend par le développement des collectivités, des collectivités fortes et durables, qu'elles soient rurales, urbaines ou autochtones. Ces collectivités demeurent la base du tissu économique et social du Canada atlantique. C'est pourquoi elles constituent une composante clé de la stratégie de développement régional de l'APECA, et la participation locale reste une pierre angulaire de cette stratégie.

Les collectivités rurales ont pu bénéficier de possibilités accrues principalement en raison du succès du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique, d'un montant de 700 millions de dollars, lancé en 2000. Le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) a eu une incidence notable sur l'économie du Canada atlantique rural grâce à son appui d'initiatives qui aident les petites collectivités à renforcer leur assise économique et à stimuler l'investissement et la création d'emplois. Depuis son lancement, le FISC a investi 178 millions de dollars dans 486 initiatives communautaires; les projets ont une valeur totale de 383 millions de dollars.

Taux de survie après cinq ans
Sociétés en région rurale



En 2004-2005, l'APECA a continué de soutenir ses collectivités en répondant à leurs priorités et en assurant de nouvelles occasions de croissance et possibilités économiques. L'appui au développement des collectivités de l'APECA renforce l'économie rurale. Le taux de survie après cinq ans des sociétés aidées par l'APECA est presque deux fois supérieur à celui des sociétés ne recevant pas d'aide dans les régions rurales. Les activités et les programmes de développement économique des collectivités mènent les collectivités à prendre à leur compte la gestion de leur propre avenir et à créer des possibilités de développement économique. L'accès aux services aux entreprises appropriés est indispensable pour les entrepreneurs nouveaux et existants, notamment les services d'information, d'orientation, de conseils et de financement. Les corporations au bénéfice du développement communautaire offrent ces services et jouent un rôle prépondérant dans le développement des collectivités.

Les mesures d'intervention spéciales visent à faciliter la création de débouchés économiques ou de solution de rechange dans les collectivités ou les secteurs touchés par la fermeture d'entreprises importantes ou par d'autres crises de l'emploi. Le Programme d'infrastructure met l'accent sur l'infrastructure municipale dans les collectivités urbaines et rurales des provinces de l'Atlantique. Depuis 2000, le gouvernement fédéral a engagé près de 169 millions de dollars dans plus de 630 projets dans le cadre du Programme infrastructures Canada.

Activité de programme : Développement économique des collectivités

Fournir une aide pour rendre le climat plus propice à la croissance des entreprises et pour favoriser le démarrage, l'expansion et la modernisation des petites et moyennes entreprises.

Dépenses brutes prévues (dépenses prévues) (millions de dollars)		
Différent	Même niveau	Réduit
122,4	130,6	115,7

Équivalents temps plein (Équivalents temps plein prévus)		
Différent	Même niveau	Réduit
165	165	160

Il existe 867 collectivités[7] au Canada atlantique, 97 % desquelles comptent moins de 10 000 habitants. En outre, une proportion de 46,1 % de la population vit dans des régions rurales. Tandis que l'économie globale de la région de l'Atlantique a obtenu d'assez bons résultats dans les cinq dernières années, le chômage, le départ des jeunes et l'exode rural demeurent des défis importants pour le Canada atlantique. Par exemple, au cours de la dernière décennie, la population rurale de la région de l'Atlantique a diminué de 7,5 %, et le nombre de jeunes âgés de 15 à 29 ans a chuté de plus de 20 % (ce qui se traduit par une baisse de plus de 115 000 jeunes).

Pour ces raisons, l'APECA continue de s'axer sur le développement économique des collectivités pour stimuler les possibilités économiques et d'affaires offertes aux collectivités du Canada atlantique. Ce type d'activités et de programmes amène les collectivités à prendre à leur compte la gestion de leur propre avenir et à renforcer les capacités communautaires. Les activités en question :

- favorisent la création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables en soutenant les organismes de développement économique communautaire dans l'élaboration et la mise en oeuvre de plans stratégiques et opérationnels;
- augmentent le nombre de petites et moyennes entreprises éventuelles, nouvelles et existantes qui accèdent aux services gouvernementaux aux entreprises dans les secteurs du financement, de l'orientation et de l'information.

[7] Source : Recensement du Canada de 2001 de Statistique Canada. Dans le Recensement du Canada de 2001, on entend par subdivisions de recensement ou municipalités, les collectivités.

Sous-activité de programme : Création de collectivités autosuffisantes et économiquement viables

Appuyer des initiatives qui renforcent l'assise économique des collectivités à long terme.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	110,1
Autorisations	117,2
Dépenses réelles	102,3

Des collectivités fortes, tant rurales qu'urbaines, constituent le fondement de la croissance économique au Canada. À ce titre, les efforts de l'APECA continuent de porter sur la création de collectivités fortes et durables dans toute la région. Pour ce faire, l'Agence soutient les organismes de développement économique communautaire dans l'élaboration et la mise en oeuvre de plans stratégiques et opérationnels.

Consciente que la participation locale est essentielle aux stratégies de développement économique communautaire, l'APECA continue par exemple de travailler avec les partenaires régionaux et locaux, tels que les 41 corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les 52 organismes régionaux de développement économique (ORDE) au Canada atlantique, pour renforcer les capacités communautaires afin de créer des possibilités viables pour le développement communautaire et économique.

Pour renforcer les capacités communautaires, l'Agence collabore avec ses partenaires des collectivités pour faciliter la mise au point d'outils stratégiques en vue de les aider à atteindre leurs objectifs économiques. Il s'agit notamment de formation, de plans de travail intégrés, de plans d'entreprise et de plans stratégiques. L'Agence travaille aussi en étroite collaboration avec des communautés d'intérêts, en particulier les collectivités rurales et les communautés noire, acadienne et autochtone, pour améliorer les possibilités de croissance.

Le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) de l'APECA veille sans cesse à aider les collectivités de la région de l'Atlantique à produire des occasions de développement économique afin de stimuler l'investissement et la création d'emplois. Ce programme quinquennal a pris fin le 31 mars 2005. Une évaluation formative menée en 2004-2005 a constaté qu'il a été un bon modèle et que les projets appuyés par le FISC ont atteint les objectifs du programme. L'APECA maintiendra son accent mis sur la diversification et la mise en valeur des économies des collectivités de l'Atlantique par le biais de ses programmes.

Le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs (plus tard appelé Programme de capital d'appoint) de l'Agence, qui est exécuté par les CBDC et les partenaires en milieu urbain, reste une aide pour les jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui sont âgés de 18 à 29 ans pour le démarrage et l'expansion de leur entreprise et il leur offre des occasions d'améliorer leurs compétences en gestion des affaires.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Renforcer les démarches de planification et de développement des collectivités en incitant ces dernières à recourir davantage à des outils de planification stratégique communautaire.

Objectif :
Renforcer le processus de planification et l'assise économique des collectivités grâce à des outils tels que le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC), les 41 corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les 52 organismes regionaux de développement économique (ORDE), et d'autres partenaires fédéraux et provinciaux.

Résultat :
En cours. L'APECA continue d'aider à une meilleure planification communautaire.

L'APECA continue de travailler en collaboration avec 52 ORDE du Canada atlantique, et les 41 CBDC continuent de fournir un appui soutenu.

Objectif :
Au moyen du FISC, continuer à aider les collectivités à planifier et à mettre à exécution des projets autonomes et viables de développement économique.

Résultat :
Objectif atteint.

En 2004-2005, 202 projets ont été approuvés, pour une valeur approximative de 66 millions de dollars et générant par effet de levier un financement supplémentaire de 59.6 millions de dollars.

Objectif :
À l'Île-du-Prince-Édouard, élaborer des plans stratégiques de trois à cinq ans pour les régions servies par des ORDE qui n'ont pas de plan à jour.

Résultat :
Sur la bonne voie.

L'APECA a soutenu une stratégie quinquennale visant l'Ouest de l'Î.-P.-É. De nouveaux travaux de développement sont prévus.

Objectif :
Renforcer le réseau des organismes de planification et de coordination communautaires par des initiatives de formation, et renforcer les capacités d'analyse des résultats en travaillant avec la nouvelle association des administrations de développement régional (ADR) de la Nouvelle-Écosse et l'Association de développement économique régional de Terre-Neuve-et-Labrador (ADERTNL).

Résultat :
En cours. L'appui aux collectivités de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador se poursuit grâce au financement des ADR de la Nouvelle-Écosse et à l'ADERTNL, et aux partenariats avec celles-ci.

En Nouvelle-Écosse :

- L'APECA a organisé quatre séances sur la collaboration régionale réunissant le personnel de l'Agence, les ADR, les centres universitaires d'aide aux entreprises et les CBDC dans le but d'améliorer le service à la clientèle grâce à une efficacité interorganisations accrue.
  Résultat : Identification et traitement de 54 résultats immédiats directs, et détermination de quatre recommandations clés adressées à l'APECA, qui seront mises en oeuvre en 2005-2006.
- En collaboration avec les ADR et la province de la Nouvelle-Écosse, treize séances de formation individuelles visant à améliorer la mesure et la reddition de compte des résultats de l'ADR ont été soutenues.

Résultat : Les ADR rendent maintenant compte des résultats par un format de modèle logique adapté.

- Les ADR ont été appuyées dans l'obtention de la certification ISO 9001-2000.
  Résultat : Cinq des treize ADR ont obtenu la certification ISO 9001-2000; les huit autres devraient l'obtenir en 2005-2006.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'ADERTL a été soutenue dans :

- l'élaboration d'un plan de communication en vue de faciliter les efforts de l'organisme en matière de communication.
- la mise à jour de son plan stratégique pour exprimer une compréhension plus claire du soutien réclamé par ses membres, et pour souligner les efforts requis pour assurer ces services.

Objectif :
Appuyer la création de communautés d'intérêts, notamment les initiatives touchant les communautés noire, acadienne et autochtone de la Nouvelle-Écosse.

Résultat :
En cours. L'APECA continue de réaliser des progrès en ce sens.

Par le biais de la Mesure visant les gens d'affaires noirs (MVGAN) :

- Seize prêts ont été accordés à des entreprises appartenant à des Noirs pour une valeur totale de 151 000 dollars, permettant la création de 21 emplois à temps plein ou à temps partiel et le maintien de seize autres emplois. (Source : rapport d'activités de la clientèle)
- Cinq projets liés au développement économique des collectivités ont été soutenus, totalisant 20 200 dollars.
- Quatre numéros du magasine *Black to Business* sont parus, 75 exposés ont été présentés, sept camps de jeunes ont eu lieu et un atelier a été organisé.
- Plus de 100 clients ont reçu une formation sur les compétences en gestion des affaires.
- Le compte du Fonds d'investissement pour le développement économique des collectivités de la MVGAN a été étoffé de 104 000 dollars supplémentaires.

Dans la communauté acadienne :

- Seize projets, d'une valeur totale de 2,8 millions de dollars, ont été soutenus par le biais du Partenariat culturel et économique du Canada atlantique.
- Les initiatives ayant reçu un appui englobent le Centre d'entrepreneurship de la municipalité de Clare, le Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse, Expo Acadie 2004, le Forum économique, et l'initiative de signalisation de la Fédération acadienne de la Nouvelle-Écosse.

Activités de développement économique autochtones :

- Le Centre culturel et du patrimoine de la Première nation de Bear River a été transformé en une Galerie du patrimoine et une attraction touristique présentant l'art, l'histoire et la culture mi'kmaq.
- Le conseil de bande de Millbrook a été soutenu dans les efforts qu'il déploie pour former quinze résidents de Millbrook dans sa pisciculture d'ombles chevaliers, et pour créer un établissement de services de TI à la clientèle.
- Ulnooweg Development Group, unique société de financement autochtone du Canada atlantique, a bénéficié d'un soutien opérationnel pour garantir qu'elle pourra poursuivre ses efforts d'amélioration du rendement opérationnel.
- Les collectivités de Premières nations ont été appuyées dans la poursuite des possibilités de développement économique et du renforcement des capacités communautaires dont les initiatives de Membertou (centre des congrès), de Chapel Island (tourisme), d'Eskasoni (formation et développement de l'entrepreneurship), de Wagmatcook (complexe du patrimoine), et de Whycocomagh (développement touristique).

Objectif :	**Résultat :**
Renforcer les conseils de développement économique régional (CDER) à Terre-Neuve-et-Labrador, en réexaminant les mécanismes de financement et les structures gouvernementales de partenariat.	*En cours. Le développement économique connaît un regain à Terre-Neuve-et-Labrador.*

Les CDER sont incités à se concentrer très clairement sur des possibilités réalistes et à posséder un plan plus général sur la façon de les accroître. En outre, l'Agence utilise ces plans d'entreprise comme base de renouvellement des fonds de fonctionnement des CDER.

Objectif :	**Résultat :**
À des fins de planification, fournir des ressources, de l'information stratégique et un soutien technique aux partenaires du développement économique des collectivités, y compris aux CDER de Terre-Neuve-et-Labrador.	*En cours. L'APECA continue de contribuer à l'amélioration de la planfication dans la collectivité..*

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a constitué 20 équipes de zones (une par zone), composées de membres du personnel provenant de différentes sections de programme et secteurs d'activités, pour examiner et analyser les plans d'entreprise des CDER.

Objectif :	**Résultat :**
Consentir 350 prêts par an à de jeunes entrepreneurs dans le cadre du Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs.	*Objectif dépassé. Octroi de 379 prêts qui ont permis la création de 282 nouvelles entreprises et 496 emplois en plus du maintien de 174 emplois. (Source : rapports d'activités des partenaires d'exécution)*

Objectif :	**Résultat :**
Au Nouveau-Brunswick et à Terre-Neuve-et-Labrador, élaborer des plans de travail régionaux traduisant les pratiques de l'APECA et des collectivités à l'appui d'un processus de planification inclusif et systématique (objectif de quinze plans de travail au Nouveau-Brunswick).	*Objectif dépassé. À Terre-Neuve-et-Labrador, 18 plans d'entreprise ou de travail (sur 20 possibles) ont été élaborés; quinze plans de travail intégrés ont été mis au point au Nouveau-Brunswick.*

À Terre-Neuve-et-Labrador, des plans de travail ont été élaborés par 18 des 20 CDER. Ils aident l'Agence à mieux incorporer la planification économique stratégique de la zone dans l'exécution de ses programmes. Au Nouveau-Brunswick, les quinze agences du réseau Entreprise poursuivent la mise en oeuvre de leurs plans stratégiques communautaires et de leurs plans de travail intégrés respectifs, élaborés avec leurs partenaires fédéraux, provinciaux et locaux.

Sous-activité de programme : Accès des entreprises aux services gouvernementaux

Échanger l'information, fournir des services d'orientation et d'aiguillage.

Ressources financières (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	12,3
Autorisations	13,4
Dépenses réelles	13,4

Les efforts de l'APECA en matière de développement économique des collectivités visent à créer des collectivités fortes et durables dans l'ensemble de la région. À ce titre, l'Agence continue de s'attacher à augmenter les services gouvernementaux à la disposition des entreprises, comme les services de financement, d'orientation et d'information, en particulier dans les régions rurales et les collectivités autochtones. Ces outils professionnels sont indispensables pour améliorer les possibilités de succès du démarrage, de la survie et de la croissance d'une entreprise, et finalement pour créer des emplois durables. Pour atteindre cet objectif, l'APECA a continué d'entreprendre un certain nombre d'activités en 2004-2005 :

- Maintien des partenariats établis avec les 41 corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) au Canada atlantique. Les CBDC offrent des services d'orientation et de financement aux PME dans les régions rurales. Elles gèrent également le Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs de l'APECA (plus tard appelé Programme de capital d'appoint) et sont partenaires dans le programme Perspectives pour femmes d'affaires de l'APECA.
- Renforcement de la capacité de développement économique des collectivités autochtones en collaborant avec le Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA) et en mettant au point des produits d'information et de formation pertinents à la fois pour le milieu des affaires autochtones et les agents de développement autochtones.
- Raffermir les liens entre les bureaux de district de l'APECA et leurs partenaires et clients respectifs dans le domaine du développement économique des collectivités.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Élargir les programmes de rayonnement auprès des clients éventuels en mettant à leur disposition de l'information utile et opportune et en les aidant à dresser des plans d'entreprise et des plans de projets.	
Objectif : En Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve-et-Labrador, renforcer le réseau des bureaux de secteur grâce à une meilleure intégration avec les partenaires communautaires, à un accroissement des services de soutien et à des interventions soutenues auprès des clients communautaires clés en vue de mettre en oeuvre des initiatives stratégiques dans chaque région de la province.	**Résultat :** *En cours. En Nouvelle-Ecosse et à Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA continue de travailler avec les ORDE et les CDER.*
En Nouvelle-Écosse, l'APECA a augmenté sa représentation en affectant trois agents supplémentaires par le truchement d'accords d'échange avec les ORDE locaux. Ces agents travaillent sur des initiatives conjointes avec des intervenants communautaires dans deux régions de la province qui ressentent toujours les effets du ralentissement subi dans les secteurs des ressources naturelles (comtés de Yarmouth/Shelburne	

et Guysborough). Le mandat de ces agents comprend l'élaboration de projets axés sur le renforcement de la capacité économique des collectivités et de l'incidence économique directe.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA travaille tous les jours avec les CDER, fournissant conseils et soutien financier. Dans un souci d'aborder le développement régional d'une manière plus holistique, l'Agence a demandé à chaque CDER d'élaborer un plan d'entreprise triennal qui traite des possibilités et des enjeux pour la zone, de la gestion et de la gouvernance publique, des besoins en matière de communication et de financement. L'APECA a constitué 20 équipes de zone (une par zone), composées de membres du personnel provenant de différentes sections de programme et secteurs d'activités, pour examiner et analyser ces plans.

Objectif :
Par l'entremise des partenaires en développement économique des collectivités, offrir à environ quatorze Néo-Brunswickois des possibilités d'affectation de douze mois dans le domaine du développement économique des collectivités.

Résultat :
Objectif dépassé. Participation de 22 jeunes à des possibilités d'affectation.

Cinq jeunes stagiaires ont été employés dans des CBDC en 2004-2005. À ce jour, 17 jeunes stagiaires autochtones ont également acquis une expérience précieuse auprès de divers organismes d'accueil. Actuellement, quatre de ces participants achèvent leurs stages dans les organismes suivants : le Centre de services aux entreprises Canada – Nouveau-Brunswick, l'Initiative conjointe de développement économique (ICDE), Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, et Entreprise Saint John.

Objectif :
Au Nouveau-Brunswick en 2004-2005, les bureaux de district de l'APECA seront intervenus auprès de 1 000 clients, ce qui correspond à 5 500 interventions pour l'élaboration de projets. Les activités de développement aboutiront au total à 400 demandes.

Résultat :
Objectif en partie atteint.

Soutien apporté à 2 324 clients, exigeant 9 953 interventions, mais aboutissant à 317 demandes.

Objectif :
Renforcer le Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA) au Canada atlantique en continuant de collaborer avec le Comité de travail du RSEA en Atlantique, en créant des produits d'information spécifiquement adaptés aux Autochtones, et en poursuivant les démarches de formation et de renforcement des relations.

Résultat :
En cours. L'APECA continue de renforcer le RSEA.

Conjointement avec la nation métisse, le RSEA a ouvert un nouveau centre à Happy Valley-Goose Bay; la province de Terre-Neuve-et-Labrador compte maintenant huit centres; plusieurs séances d'information et de formation ont été organisées; les CSEC ont continué à recenser les occasions d'améliorer les ressources d'information et les outils de communication du milieu des affaires autochtones.

Objectif :
Renforcer la capacité de développement économique des collectivités autochtones, des agents de développement économique et des jeunes stagiaires autochtones du Nouveau-Brunswick; participer à l'élaboration de projets autochtones visant à stimuler le développement économique des collectivités autochtones.

Résultat :
En cours. L'APECA a appuyé divers projets et initiatives pour le développement économique des collectivités autochtones.

Au Nouveau-Brunswick, 75 % des agents de développement économique autochtones ont participé au programme d'accréditation du Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones. L'exécution de ce programme dans la région de l'Atlantique est en cours. Dix-sept jeunes Autochtones ont participé à des stages.
Le Comité du secteur des ressources de l'ICDE, avec le concours de la Union of New Brunswick Indians et du Mawiw Council Inc., a achevé l'étape I de l'étude sur la mise en valeur de l'esturgeon. La deuxième phase (l'étude de faisabilité) en est actuellement au processus de planification pour être mise en oeuvre en 2005-2006. De plus, des plans d'élaboration, un plan d'entreprise et une stratégie de développement de marchés, ont été réalisés pour le parc du patrimoine Metepenagiag.

Plan : Augmenter le nombre de prêts et le montant des investissements dans les petites entreprises pour créer et préserver des emplois et améliorer l'économie locale des régions rurales.

Objectif :
Augmenter le nombre de séances d'orientation, d'aiguillage et de contacts avec les clients des CBDC.

Résultat :
Objectif atteint.

Quelque 7 637 séances d'orientation, aiguillages et contacts avec les clients ont été assurés par les CBDC en 2004-2005. Le nombre d'appels de contrôle est passé de 15 846 appels en 2003-2004 à 16 483 en 2004-2005.

Objectif :
Aider à créer 1 300 nouveaux emplois et à préserver environ 2 500 emplois dans les régions rurales grâce à l'octroi par les CBDC d'environ 1 300 nouveaux prêts par année.

Résultat :
Objectif en partie atteint.

En 2004-2005, les 41 CBDC ont déclaré avoir accordé des prêts à 1 172 entreprises, ce qui a permis de créer 1 214 nouveaux emplois et de préserver 2 225 emplois.
L'écart par rapport au résultat ciblé est attribuable aux raisons suivantes :

- L'objectif des 1 300 prêts reposait sur le nombre de prêts approuvés, tandis que le résultat obtenu de 1 172 prêts représente en réalité le nombre d'entreprises ayant signé des contrats de prêts. Il est plus pertinent de rendre compte du dernier chiffre puisqu'il a un rapport direct avec la création et le maintien des emplois.
- Les prêts octroyés par les CBDC sont considérés fondés sur la demande; par conséquent, les niveaux de la création et du maintien des emplois varieront en fonction du nombre de prêts signés.

Notons aussi que le nombre de prêts octroyés par les CBDC a légèrement augmenté depuis 2003-2004, année où 1 156 entreprises avaient bénéficié de prêts des CBDC, créant 1 178 nouveaux emplois et en préservant 1 849 autres.

Objectif :	**Résultat :**
Améliorer l'accès au financement pour au moins 400 femmes entrepreneures au cours de la période triennale de 2003-2004 à 2005-2006, grâce au volet Accès au financement de l'Initiative Femmes en affaires offerte par les CBDC.	*Sur la bonne voie. À ce jour, 292 femmes entrepreneures ont accédé à un financement de plus de 10,17 millions de dollars par l'entremise des partenaires prêteurs dans le cadre du programme Perspectives pour femmes d'affaires, générant par effet de levier15 millions de dollars supplémentaires provenant d'autres sources de financement.*

Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales

Soutenir des initiatives qui améliorent l'assise économique des collectivités à long terme.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
47,5	18,1	18,1

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
13	13	12

Tirant profit de son réseau établi et de sa connaissance de la région de l'Atlantique, l'APECA exécute au nom du gouvernement fédéral des mesures de développement spéciales pour favoriser la création de débouchés économiques ou de solutions de rechange dans les collectivités ou les secteurs touchés par la fermeture d'entreprises importantes ou par d'autres crises de l'emploi. L'Agence les aide à planifier et à élaborer une stratégie en vue de réduire l'incidence des ralentissements économiques et d'améliorer l'assise économique des collectivités à long terme.

En 2004-2005, l'Initiative d'adaptation à court terme du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (IACT-FISC) de l'APECA a contribué à offrir les possibilités d'emplois qui s'imposaient aux personnes directement ou indirectement touchées par la fermeture de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent et le long de la côte nord-est de Terre-Neuve-et-Labrador. Les projets à forte densité de main-d'oeuvre ont aussi aidé ces personnes à perfectionner leurs compétences, augmentant ainsi leur employabilité générale.

Au Cap-Breton, l'Association récréative d'Inverness-Nord a reçu une aide pour améliorer ses installations communautaires, permettant ainsi à l'Association d'accueillir de nombreuses manifestations culturelles et sportives tout au long de l'année. Plusieurs emplois à court terme ont été créés par suite de ce projet. (Source : système de suivi des retombées de l'APECA.)

En 2004-2005, l'APECA a approuvé 50 projets en vertu de l'IACT-FISC, pour une contribution totale d'environ 8,07 millions de dollars. Elle a ainsi contribué à aider les collectivités à s'adapter, à court terme, à l'impact socio-économique de la fermeture de la

pêche à la morue. Par suite de ces projets, plus de 925 emplois à court terme ont été créés pour les personnes touchées par la fermeture de la pêche à la morue.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Favoriser la création de débouchés économiques ou de solutions de rechange dans les collectivités ou les secteurs touchés par la fermeture d'entreprises importantes ou par d'autres crises de l'emploi, en aidant ces collectivités ou secteurs à planifier et à élaborer des stratégies.	
Objectif : Aider les collectivités touchées par la fermeture de la pêche à la morue du Nord et du Golfe en appliquant l'IACT-FISC, afin d'alléger l'incidence de la fermeture sur l'emploi.	**Résultat :** *Objectif atteint.*
À Terre-Neuve-et-Labrador, le *Newfoundland T'Railway Council* a reçu un financement pour poursuivre l'aménagement d'un ancien réseau de chemin de fer qui fera partie du Sentier transcanadien. Ce projet a créé 67 emplois à court terme pour les personnes touchées par la fermeture de la pêche à la morue.	
Objectif : Aider la collectivité de Saint John et la province du Nouveau-Brunswick qui sont toutes deux touchées par la fermeture du chantier naval de Saint John, en exécutant le Programme de redéveloppement du chantier naval afin de réinstaller les principaux biens du chantier naval à un endroit où ils pourront servir à des fins industrielles, et en mettant en oeuvre le Programme de diversification industrielle pour créer d'autres débouchés industriels importants dans la province.	**Résultat :** *Sur la bonne voie. Le financement de cette initiative a commencé en 2004-2005.*
J.D. Irving Limited a reçu des fonds, pendant l'exercice 2004-2005, dans le cadre de la mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John de l'APECA. Ce projet consiste à dégager les possibilités de redéveloppement et les coûts afférents à l'entretien et à la préparation du site. Il garantit la fermeture du site et mènera à de nouvelles demandes sur le redéveloppement du chantier pour une utilisation de développement économique à long terme. D'autres possibilités de développement peuvent être repérées pour le développement économique dans l'ensemble du Nouveau-Brunswick.	

Activité de programme : Programmes d'infrastructure

Fournir des programmes conçus pour renouveler et construire des infrastructures dans les municipalités rurales et urbaines du Canada atlantique.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
48.9	33.3	33.3

Ressources humaines (ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
5	5	6

Le Programme infrastructures Canada (PIC) de 2,05 milliards de dollars a été créé en 2000 pour améliorer l'infrastructure municipale dans les collectivités urbaines et rurales de partout au pays et pour améliorer la qualité de vie grâce à des investissements qui protègent l'environnement et qui appuient la croissance économique à long terme. Depuis que les quatre provinces de l'Atlantique ont signé des accords, entre octobre 2000 et mars 2005, des fonds fédéraux d'environ 169 millions de dollars ont été engagés dans plus de 630 projets approuvés dans le cadre du PIC.
La gestion globale de ce programme a été confiée au ministre d'État (Infrastructure et Collectivités), soutenu par le nouveau ministère Infrastructure Canada http://www.infrastructurecanada.gc.ca. Le plus souvent, le gouvernement du Canada fournit l'équivalent des contributions provinciales et territoriales, et couvrent en général jusqu'à un tiers du coût des projets d'infrastructure.

Agents d'exécution du Programme infrastructures Canada
- *Industrie Canada*
- *Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien*
- *Diversification de l'économie de l'Ouest Canada*
- *Développement économique Canada pour les régions du Québec*
- *Agence de promotion économique du Canada atlantique*

Le budget de 2001 annonçait la création d'un Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) de deux milliards de dollars pour répondre aux principaux besoins d'infrastructure auxquels ne peut faire face le Programme infrastructures Canada actuel. Le budget de 2003 prévoyait une majoration de deux milliards de dollars du FISC, et l'affectation d'un milliard de dollars dans un fonds de l'infrastructure municipale rurale (FIMR) d'un milliard de dollars. Les catégories admissibles en vertu du FIMR sont sensiblement les mêmes que pour le PIC, avec l'ajout de nouvelles catégories comme l'assainissement des eaux usées, les déchets solides, le transport en commun, les routes locales, la culture, les loisirs, le tourisme, les améliorations énergétiques à l'environnement et la connectivité. Des accords sont en place au Nouveau-Brunswick et à l'Île-du-Prince-Édouard, et des accords supplémentaires avec les deux autres provinces de l'Atlantique seront en place au cours de la prochaine année.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : En partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, exécuter le Programme infrastructures Canada (PIC) pour aider à renouveler et à bâtir l'infrastructure matérielle des municipalités rurales et urbaines des provinces de l'Atlantique.

Objectif :
Administrer l'entente sur le Programme des travaux d'infrastructure dans chaque province de l'Atlantique en absorbant le tiers des coûts des projets entrepris par les municipalités et les organismes non gouvernementaux afin d'améliorer l'infrastructure de base. Mettre l'accent sur l'infrastructure « verte », notamment les projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent aux objectifs nationaux en matière de pureté de l'air et de l'eau. Parmi les autres priorités, citons le transport local, les routes et les ponts, le logement abordable, les télécommunications ainsi que les installations touristiques, culturelles et récréatives.

Résultat :
Sur la bonne voie.

Des fonds fédéraux s'élevant à 169 millions de dollars ont été engagés dans plus de 630 projets approuvés. L'APECA se situe bien au-dessus de ses objectifs écologiques, puisque 85 % des fonds fédéraux ont été adressés à des projets relevant de cette catégorie.

Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et coordination

Représentation adéquate des intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques, des programmes et des projets économiques nationaux

Dans son rôle à l'égard des politiques, de la défense des intérêts et de la coordination, l'APECA prévoit et entreprend des recherches dans les secteurs qui influencent le plus la région de l'Atlantique. Elle vise à favoriser une concurrence accrue dans l'économie régionale, elle coordonne les rôles de développement des autres ministères s'il y a lieu, et elle défend les intérêts du Canada atlantique en influant sur les décisions nationales.

L'élaboration d'une réponse à la stratégie *La montée en puissance* a constitué une réalisation majeure du gouvernement du Canada durant l'exercice 2004-2005. Elle comprenait des travaux de recherche et d'analyse qui appuient l'élaboration de mesures nouvelles ou remaniées, et la recherche de ressources financières et des autorisations requises pour les mettre en oeuvre. Ces mesures nouvelles ou remaniées couvriront un large éventail d'activités dans les secteurs de l'innovation, du commerce et de l'investissement, du tourisme, du développement des entreprises et du perfectionnement des compétences, du développement économique des collectivités et de l'infrastructure communautaire stratégique.

Des travaux ont déjà été entrepris dans les autres secteurs suivants : l'innovation, la productivité, les universités et collèges, l'économie sociale et l'entreprise sociale, l'immigration, l'aquaculture, les industries environnementales et l'éco-efficacité, les technologies océanologiques, les régions rurales et urbaines et le développement économique des collectivités, l'énergie, et le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités. On trouvera les études, résultats et rapports actuellement disponibles à la section Publications du site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/busdevprog.shtml.

Activité de programme : Recherche stratégique

Procéder à des analyses et à des recherches en matière de politiques pour déterminer les champs d'interventions de l'APECA pour qu'elle remplisse son mandat de la façon la plus efficace possible.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
12,1	4,1	4,1

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
32	32	41

La compréhension des enjeux du développement régional auxquels est confronté le Canada atlantique est facilitée par les travaux de recherche et d'analyse approfondis en matière de politiques et d'économie que coordonne la Direction générale des politiques de l'APECA. En plus des nouveaux enjeux économiques régionaux, provinciaux et locaux, les activités de recherche portent sur les défis structurels et les possibilités sectorielles de l'économie de la région. Ces travaux de recherche et d'analyse offrent des bases saines pour la prise de décisions.

Même si l'Agence dispose d'une capacité interne de recherche, la Direction générale des politiques travaille en étroite collaboration avec divers intervenants des secteurs public et privé qui réalisent aussi des projets de recherche. Ces partenaires comprennent des organismes d'intérêt public, des universités, des associations de gens d'affaires et des entreprises, et la communauté des économistes professionnels.

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Parrainer des projets de recherche stratégique et des activités connexes, y compris des projets de consultation et de collaboration avec des parties intéressées, tout en entreprenant des exercices internes d'analyse et de recherche axés sur les priorités stratégiques et les questions d'orientation nouvelles. Une des priorités consistait à intégrer les recommandations découlant du discours du Trône de février 2004 et du Budget 2004 aux politiques et aux programmes de l'Agence.
Les activités de recherche globales pour la période de planification incluent la poursuite de recherches sur l'innovation, la commercialisation et les tendances à la productivité.
Les activités de rayonnement incluent la commercialisation des technologies et l'adoption d'activités sur les enjeux urbains dans le contexte du Canada atlantique.

Objectifs :
- Fournir des conseils d'orientation stratégique éclairés aboutissant à des initiatives en matière de programmes et en affectation des ressources améliorées.
- Accroître la compréhension du rôle de l'APECA dans la promotion du développement économique.
- Mieux comprendre l'économie de la région de l'Atlantique.
- Améliorer la capacité d'effectuer des recherches stratégiques dans la région de l'Atlantique.

Résultats :
En cours. Voir les exemples ci-dessous.

Exemples de résultats :

À l'échelle de la région de l'Atlantique

- L'APECA a élaboré la réponse en matière de politiques et de programmes à l'initiative *La montée en puissance*. Ce travail a posé une assise solide sur laquelle faire progresser les efforts de développement économique de l'Agence dans l'ensemble de la région au cours des prochaines années, en fournissant un cadre stratégique pour stimuler le développement continu d'une économie dynamique et durable dans la région de l'Atlantique.
- L'APECA a commandé l'étude *Transportation and Economic Development in Atlantic Canada: Literature Review*, qui présente une analyse descriptive des répercussions mesurables des services de transport et de l'infrastructure connexe sur le développement de la région. Il s'agit de la première étape vers l'élaboration d'un cadre de travail permettant de déterminer les politiques pertinentes et les points d'intervention en vue d'accroître le développement grâce à une politique nationale axée sur le transport.

À Terre-Neuve-et-Labrador

- L'APECA a aidé la ville de Happy Valley-Goose Bay à repérer des possibilités de diversification concernant le futur usage de l'infrastructure non utilisée à la 5e Escadre de la BFC Goose Bay.
- L'APECA a collaboré avec le *Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development* à l'Université Memorial de Terre-Neuve pour accueillir un symposium intitulé « *Growing the Economy of Newfoundland and Labrador* ».
- Elle a entamé une recherche et a préparé un document et un exposé sur les « *Institutional Parameters to Growing the Economy of Newfoundland and Labrador* » pour un symposium provincial intitulé « *Growing the Economy of Newfoundland and Labrador* »
- L'Agence a constitué un comité interministériel/intergouvernemental pour effectuer une recherche stratégique sur l'immigration. Deux documents ont été élaborés : *Retention and Integration of Immigrants in Newfoundland and Labrador: Are We Ready?*, et *A survey of Attitudes of Employers in Newfoundland and Labrador Toward the Recruitment and Employment of New Canadians and International Workers*.

En Nouvelle-Écosse

- L'APECA a contribué au sondage national du Forum des politiques publiques intitulé « Inclure les employeurs dans le débat sur l'immigration ». La contribution de l'Agence a étoffé le sondage existant afin de s'assurer que Halifax dispose des résultats suffisants pour tirer des observations à l'échelle de la ville et la comparer à d'autres régions métropolitaines.
- D'autres recherches sous contrat axées sur l'immigration entreprises en 2004-2005 incluent des entrevues menées auprès des immigrants en Nouvelle-Écosse (en mettant l'accent sur les catégories d'immigrants qualifiés et gens d'affaires) pour cerner les obstacles et les lacunes ayant nui aux résultats de l'attraction, de l'intégration et de la conservation des immigrants au cours des deux dernières décennies, ainsi qu'une analyse détaillée de données sur l'immigration aux niveaux provincial et infraprovincial en Nouvelle-Écosse.

Au Nouveau-Brunswick

- L'APECA a peaufiné une stratégie concernant les produits du bois à valeur ajoutée et a entrepris des études dans les secteurs de l'impression et de l'édition, de la fabrication de poutres et de la fabrication de portes et fenêtres.
- L'Agence a mis à jour et a achevé la réalisation des profils économiques de chacune des régions (Fundy, Nord-Est, Nord-Ouest, Sud-Est et Sud-Ouest) et d'un profil global du Nouveau-Brunswick.
- Elle a financé plusieurs projets en immigration, notamment un projet visant à élaborer un modèle d'entreprise pour un projet-pilote exhaustif sur l'immigration auquel a participé les villes de Fredericton, Saint John et Moncton. Ce projet comprenait également plusieurs activités à court terme ayant trait à la stratégie d'immigration d'Entreprise Saint John. Un projet avec Entreprise Grand Moncton a permis d'élaborer une stratégie d'immigration communautaire en collaboration pour la région du Grand Moncton.
- Elle a joué un rôle actif comme membre du groupe de travail fédéral-provincial sur l'immigration du Nouveau-Brunswick qui constitue un forum permanent pour le dialogue fédéral-provincial et la collaboration sur l'immigration au Nouveau-Brunswick.
- L'Agence a participé au groupe de partenaires fédéraux en immigration qui est axé sur l'élaboration d'une stratégie d'immigration en Atlantique.

À l'Île-du-Prince-Édouard

- L'APECA a engagé une activité stratégique à grande échelle du développement de grappes dans les secteurs de la technologie aérospatiale de pointe, des biosciences et de l'énergie éolienne.
- Elle a participé à l'élaboration d'une stratégie visant l'immigration et la population avec le gouvernement provincial et d'autres intervenants clés.
- Elle a collaboré à l'Entente sur le développement du marché du travail pour appuyer et financer l'activité avec le Centre d'innovation pour la main-d'oeuvre au Holland College et le Centre d'éducation en entrepreneuriat.
- Elle a poursuivi ses analyses et l'élaboration de politiques dans les secteurs et les dimensions de l'économie de l'Île-du-Prince-Édouard.
- L'Agence a étoffé et renforcé les travaux dans les secteurs de politiques liés à l'analyse comparative en matière d'innovation, à la productivité, à l'immigration, au perfectionnement de la main-d'oeuvre et au développement de l'infrastructure ou au développement urbain.

Activité de programme : Défense des intérêts

Défendre les intérêts du Canada atlantique afin que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins de la région de l'Atlantique.

L'objectif principal poursuivi au moyen de la fonction de défense des intérêts est d'exercer une influence sur les processus décisionnels nationaux, aussi bien de façon proactive que réactive, en fournissant aux décideurs des renseignements à jour sur les priorités, les forces et les préoccupations de la région. Ces travaux ont eu pour résultat que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins du Canada atlantique. La fonction de défense des intérêts consiste plus précisément à analyser la conjoncture et à surveiller les priorités du gouvernement fédéral pour déceler les liens et les incidences, à informer et à conseiller les représentants du gouvernement en ce qui a trait aux nouveaux dossiers, à diffuser des renseignements sur le Canada atlantique aux organismes centraux, aux ministères responsables et au Cabinet, et à exercer une influence sur le programme des acquisitions du gouvernement du Canada.

3,8	5,6	5,6

26	26	21

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques en matière de défense des intérêts sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : Défendre efficacement les intérêts du Canada atlantique et promouvoir l'économie de l'Atlantique en exerçant une influence sur les décisions prises à l'échelle nationale. Analyser le processus décisionnel relatif aux politiques et aux programmes nationaux selon la perspective économique du Canada atlantique. Élaborer et coordonner des positions et des activités complémentaires au sein de l'APECA et entre les ministères fédéraux et les gouvernements provinciaux du Canada atlantique. L'APECA établira des partenariats fédéraux-provinciaux visant le commerce et l'investissement dans le cadre des réunions de coordination qui auront lieu entre l'APECA, Industrie Canada, les quatre provinces atlantiques et des associations industrielles.

Objectifs :

- Améliorer la compréhension des forces du Canada atlantique dans le cadre du processus décisionnel national.
- Élaborer des politiques et des programmes nationaux correspondant mieux à la situation des provinces de l'Atlantique.
- Obtenir des avantages tangibles pour le Canada atlantique dans le cadre des acquisitions à l'échelle nationale.

Résultats :

En cours. Voir les exemples ci-dessous.

Exemples de résultats :

À l'échelle du Canada atlantique

- Breffages du Ministre en vue des réunions des comités du Cabinet (démarche réactive).
- Prévisions relatives aux priorités en matière de politiques nationales (démarche proactive).
- Influence exercée sur des politiques nationales, notamment sur la passation de marchés relatifs à la défense nationale et à l'industrie spatiale (démarche proactive). Ces efforts sont directement liés au programme d'action national global mentionné dans le discours du Trône et élaboré dans le cadre du budget fédéral; par ex., le Budget 2005 a fourni à l'APECA de nouvelles ressources (soit 708 millions de dollars) pour réaliser les objectifs de la stratégie *La montée en puissance*. Connu sous le nom *Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique – La deuxième vague*, cet investissement important continuera d'appuyer la recherche-développement, les possibilités accrues dans les collectivités rurales, les exportations et investissements étrangers accrus et l'augmentation du nombre d'entrepreneurs qualifiés au Canada atlantique.
- Défense des intérêts de la région de l'Atlantique afin de garantir que la Politique des retombées industrielles et régionales soit intégrée à tous les grands projets de l'État relevant du gouvernement fédéral.
- Travail visant à faire mieux connaître les compétences du Canada atlantique dans les domaines de l'industrie aérospatiale, spatiale et de la défense à des partenaires du gouvernement fédéral et à des représentants de l'industrie à l'étranger et des plus importants secteurs économiques canadiens, dans le but de hausser le niveau et la valeur des emplois dans la région de l'Atlantique.
- Défense des intérêts du Canada atlantique afin de s'assurer que la région reçoit une part équitable des principales dépenses d'approvisionnement du gouvernement (surtout du ministère de la Défense nationale). Ainsi, au cours de l'exercice 2004-2005, le ministère de la Défense nationale (MDN) a accordé un marché relatif au Projet des hélicoptères maritimes (PHM), qui représente des frais d'acquisition et de services s'élevant à cinq milliards de dollars.
- Le Réseau des acquisitions de l'APECA a fait en sorte que les principaux entrepreneurs et les représentants du gouvernement sachent que le Canada atlantique est en mesure de participer aux grands projets d'acquisition. Il a également tenu les entrepreneurs régionaux au courant des possibilités qui s'offraient dans ce domaine. En raison de ces démarches, la région de l'Atlantique s'est vue attribuer 20 % du marché du PHM, ce qui correspond à des dépenses évaluées à quelque un milliard de dollars.

Terre-Neuve-et-Labrador

- Analyse et information communiquées à d'autres ministères fédéraux et au Bureau provincial du Conseil privé au sujet des négociations visant la modification de l'Accord atlantique – dans le but de défendre les intérêts de la province et de la région.
- Analyse des incidences des dépenses fédérales et des changements dans l'emploi sur la province – analyse et information offertes à d'autres ministères et ministres fédéraux.
- Rôle clé en matière de défense de la viabilité de la 5e Escadre Goose Bay et de la décision du MDN de mettre en oeuvre un nouveau modèle d'entraînement de forces militaires étrangères à la base de Goose Bay.
- Consultations auprès des principaux intervenants fédéraux, provinciaux et communautaires dans le domaine de l'économie sociale, et collaboration à une étude sur l'importance de l'économie sociale à Terre-Neuve-et-Labrador et sur les besoins de la province dans ce domaine.
- Commentaires communiqués au Secrétariat chargé des villes, au ministère de l'Infrastructure et des Collectivités, et maintien du partenariat et des solides relations de travail établis avec la Fédération des municipalités de Terre-Neuve-et-Labrador et ses membres.

Nouvelle-Écosse

- Soutien de Ressources humaines et Développement des compétences Canada dans ses efforts en vue d'améliorer les compétences en fournissant :
  - du leadership en ce qui a trait à la contribution (travaux de recherche et d'analyse effectués dans la région) et aux avis fournis par la région sous forme de propositions de politiques et de programmes relatifs aux compétences en milieu de travail et au travail saisonnier inspirées de ceux des organismes de développement régional du Canada (Diversification de l'économie de l'Ouest, FedNor et Développement économique Canada pour les régions du Québec)
  - des conseils sur les propositions de politiques et de programmes, tant nationaux que régionaux.

Île-du-Prince-Édouard

- Soutien stratégique et réalisation d'activités de développement relatives à diverses questions liées à la reprise de la collaboration fédérale-provinciale et aux secteurs du transport, de l'énergie éolienne et des ressources primaires.
- Collaboration avec d'autres bureaux sur les questions de l'immigration, du perfectionnement des compétences et d'autres aspects de la stratégie *La montée en puissance*.

Nouveau-Brunswick

- Collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux à des travaux portant sur divers dossiers horizontaux dont l'immigration, le transport, l'aquaculture, les Autochtones, le secteur bénévole, l'énergie, les océans, l'environnement, l'économie sociale, l'innovation, le tourisme, la culture, la foresterie et les sans-abri.

Activité de programme : Coordination

Engager des partenariats économiques pour donner suite aux priorités économiques stratégiques de la région de l'Atlantique.

L'APECA assure un leadership dans les grands dossiers économiques de la région de l'Atlantique et dans la gestion de projets spéciaux et de mesures importantes pour le compte du gouvernement du Canada. L'Agence accomplit ce mandat en invitant de nombreux partenaires économiques à collaborer avec elle. La coordination, tout comme la recherche en matière de politiques et la défense des intérêts, est une responsabilité qui incombe à l'Agence tout entière. Chacun des bureaux régionaux joue un rôle important dans la réalisation du programme d'action de l'Agence.

Ressources financières (en millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
1,8	1,7	1,7

Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
13	13	13

Les plans, les objectifs et les résultats spécifiques sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Plan : L'APECA continuera de coordonner ses activités internes en matière de politiques, de défense des intérêts et de coordination et de travailler en collaboration avec les administrations fédérale, provinciales et municipales à divers dossiers, notamment le tourisme, le commerce, le développement économique des collectivités et l'innovation. Afin de créer des liens entre le développement économique et l'immigration, l'Agence devra établir de nouveaux liens et de nouveaux partenariats. Elle continuera de coordonner certaines mesures particulières, comme la mise en valeur de la baie Voisey.

Objectifs :

- Repérer les champs d'intérêt stratégiques communs.
- Élaborer des positions communes et/ou compatibles et/ou complémentaires sur des dossiers déterminés.
- Élaborer des mesures stratégiques qui traduisent des positions communes sur des dossiers déterminés.
- Maximiser les retombées des grands projets réalisés au Canada atlantique.

Résultats :

En cours. Voir les exemples ci-dessous.

Exemples de résultats :

À l'échelle du Canada atlantique

- Augmentation de la valeur des retombées industrielles régionales pour la région de l'Atlantique.
- Accroissement des activités dans le domaine de l'aérospatiale et augmentation du nombre de partenariats fructueux avec des établissements universitaires et privés.
- Prise en charge de visites industrielles effectuées par des maîtres d'oeuvre étrangers au Canada atlantique.
- Accroissement de la valeur des exportations des secteurs de l'aérospatiale et de la défense de la région : les recettes d'exportation ont atteint 600 millions de dollars en 2004.
- Conclusion de nouveaux partenariats et de nouvelles alliances entre des entreprises de l'industrie aérospatiale de l'Atlantique et d'importantes sociétés et associations canadiennes et étrangères des secteurs de l'aérospatiale et de la défense.
- Maintien de l'appui accordé à l'industrie aérospatiale de l'Atlantique afin qu'elle puisse participer aux principaux salons de l'aéronautique.
- Poursuite des efforts visant à assurer la visibilité des industries de l'aérospatiale et de la défense de l'Atlantique auprès des principaux maîtres d'oeuvre dans ces domaines.

Terre-Neuve-et-Labrador

- Financement d'une étude sur la dynamique touristique du parc national du Gros-Morne et contribution d'expertise méthodologique à cette étude. Le parc est une attraction touristique provinciale de la plus haute importance et cette étude permettra de mieux coordonner les investissements touristiques faits par l'APECA et d'autres partenaires dans la région.
- Reconnaissance du fait que l'immigration constitue une question stratégique commune au gouvernement provincial et à d'autres ministères fédéraux, et collaboration avec ces derniers en vue d'élaborer des stratégies compatibles en matière d'immigration.
- Travaux effectués en partenariat avec le Conseil fédéral régional de Terre-Neuve-et-Labrador, dans le cadre de séances de mise en commun de l'information, en vue de mieux coordonner le soutien fédéral en matière de développement autochtone.
- Organisation d'une séance d'information pour le personnel régional de ministères fédéraux et provinciaux et portant sur les programmes et les possibilités offerts par le gouvernement fédéral en ce qui a trait au changement climatique.
- Participation active à l'élaboration de la première phase du Plan d'action du Canada pour les océans solidifiant ainsi ses liens de travail avec divers ministères fédéraux participant à la gestion des océans. Ces efforts ont contribué à l'inclusion du projet de démonstration technologique de la baie de Placentia dans le Plan d'action pour les océans. Cette mesure fédérale vise à faire la démonstration de solutions

intégrées de conception canadienne en matière de gestion des océans et ce, dans l'une des zones océanologiques les plus achalandées du pays.
- Efforts en vue d'améliorer les liens de travail avec d'autres organismes de développement fédéraux régionaux, Industrie Canada et le Conseil national de recherches du Canada (CNRC), dans le cadre du développement de la technologie océanologique.
- Promotion d'une approche plus ciblée visant à revigorer la grappe de technologie océanologique de Terre-Neuve-et-Labrador en travaillant avec des intervenants clés, notamment Oceans Advance, un organisme de grappe technologique océanologique créée à Terre-Neuve-et-Labrador.
- Collaboration avec le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador et d'autres intervenants en vue d'appuyer le projet de la baie Voisey. L'appui comprend des investissements en R-D, le développement économique des Autochtones et la détermination d'occasions d'affaires. Les secteurs prioritaires sont notamment la réalisation de deux études sur les perspectives commerciales, l'une liée à l'exploitation d'une mine et d'une usine de traitement et l'autre à l'exploitation d'une usine hydrométallurgique de démonstration, et l'appui aux initiatives commerciales de *Opportunity Argentia*.
- Appui à la Table ronde sur l'énergie de l'Atlantique et collaboration avec des partenaires des gouvernements fédéral et provincial, une approche stratégique visant à accroître les activités d'exploration pétrolière et gazière extracôtières au Canada atlantique et relever de nouvelles possibilités de participation locale dans le secteur des services et de l'approvisionnement. En collaboration avec des partenaires fédéraux et provinciaux, conseil continu à l'Office Canada – Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers, afin d'accroître la participation régionale à l'ensemble des activités extracôtières.

Nouvelle-Écosse
- Rôle déterminant dans la participation de la Nouvelle-Écosse à des discussions bilatérales sur le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités, y compris sur l'utilisation des fonds provenant de la taxe sur l'essence.
- Grâce à son rôle de leadership, fondement d'un accord tripartite entre la province, la Municipalité régionale de Halifax et le gouvernement du Canada.

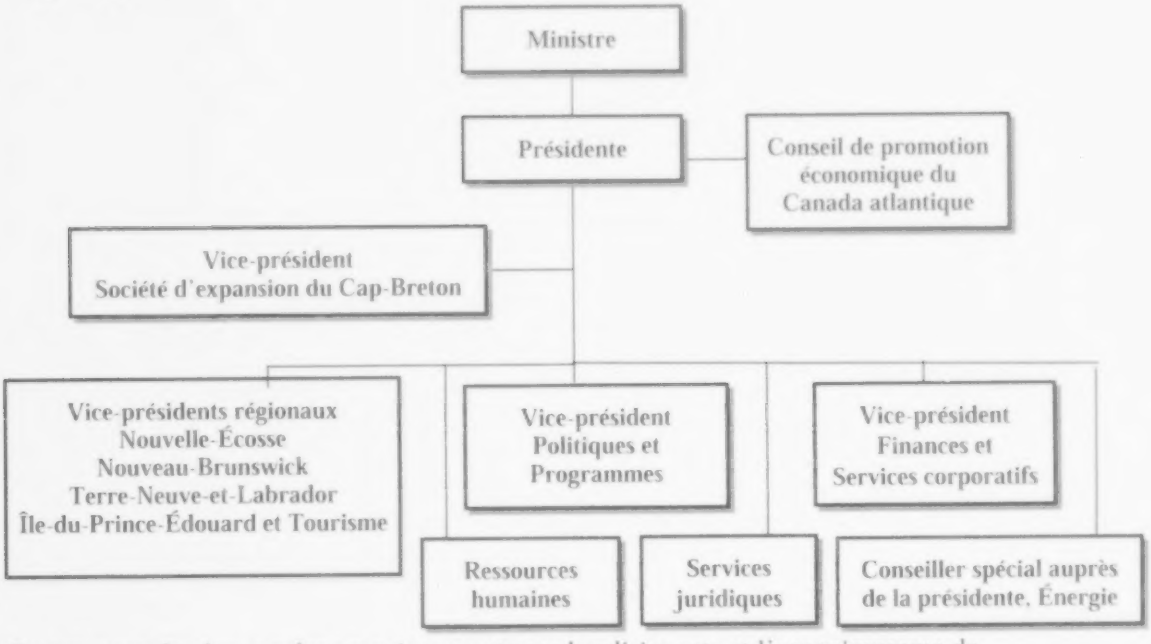
Île-du-Prince-Édouard
- Poursuite des travaux entrepris avec le gouvernement provincial, le Conseil national de recherches du Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard en vue de créer une grappe de développement du secteur des biosciences.
- Établissement d'un Centre pour l'innovation de la main-d'oeuvre au Holland College.
- Longues négociations avec le gouvernement provincial qui ont finalement mené, en mai 2005, à l'adoption d'un Cadre général de régie pour le développement des infrastructures.

Nouveau-Brunswick
- En 2004-2005, à titre de membre du Comité des politiques du Conseil fédéral régional du Nouveau-Brunswick, facilitation de l'élaboration d'un document de travail du Conseil fédéral régional sur le milieu économique et des ressources humaines actuel au Nouveau-Brunswick. Ce document a été présenté à tous les membres du Conseil fédéral régional du Nouveau-Brunswick et sera utilisé afin d'animer des discussions sur l'influence des régions au fédéral en ce qui a trait à l'orientation des politiques nationales.

Section III – Renseignements supplémentaires

Renseignements sur l'organisation

Organigramme



On trouvera de plus amples renseignements sur les dirigeants et l'organigramme de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/people.shtml.

Responsabilisation

Ministre : L'honorable Joseph McGuire est responsable de l'APECA.
Présidente : Mme Monique Collette, qui relève du ministre de l'APECA, est responsable de l'administration des activités relatives aux programmes de l'Agence. Elle est aussi la présidente d'office de la Société d'expansion du Cap-Breton, de même que présidente du conseil d'administration et première dirigeante de la Société.

Conseil de promotion économique du Canada atlantique

Les membres du Conseil de promotion économique du Canada atlantique offrent orientation et soutien à la présidente et au ministre de l'APECA en leur fournissant des conseils éclairés sur une vaste gamme de questions liées aux stratégies et aux politiques de l'Agence. Outre la présidente de l'APECA, qui préside le Conseil, ce dernier compte sept autres membres, tous des entrepreneurs renommés, des professionnels du milieu des affaires ou des leaders dans leur collectivité, issus des quatre provinces de l'Atlantique.

Les membres du Conseil sont nommés par le gouverneur en conseil, suivant les recommandations du ministre de l'APECA.

Organisation de l'Agence

Le mandat et la structure organisationnelle de l'APECA ont été déterminés à l'issue de consultations menées auprès de la population canadienne des quatre provinces de l'Atlantique. Lorsque l'Agence a été fondée, en 1987, c'était la première fois qu'un organisme fédéral chargé du développement économique régional de l'Atlantique avait son siège dans la région.

Situé à Moncton, au Nouveau-Brunswick, le Siège social de l'APECA abrite les bureaux de la présidente ainsi que ceux des directions des Politiques et des Programmes, des Finances et des Services corporatifs, des Services juridiques et des Ressources humaines.

Les vice-présidents régionaux ont la responsabilité d'exécuter les programmes de l'APECA. L'Agence compte 32 bureaux régionaux et bureaux de district dans des villes des quatre provinces de l'Atlantique. C'est donc dire que les décisions financières et stratégiques de l'APECA sont prises par la population canadienne de la région de l'Atlantique et dans son intérêt. À Ottawa, un bureau de l'APECA défend les intérêts des Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique dans le contexte de l'élaboration de politiques et de programmes nationaux, y compris les intérêts des entrepreneurs de la région en ce qui a trait aux marchés publics fédéraux. Le vice-président des Politiques et Programmes est investi de la responsabilité pour l'Agence des programmes et des politiques ainsi que de l'exécution des projets et initiatives panatlantiques.

Le portefeuille de l'APECA comprend la Société d'expansion du Cap-Breton, qui a son siège à Sydney, en Nouvelle-Écosse. La Société exécute les programmes de l'APECA dans l'île du Cap-Breton et dans la région de Mulgrave, dans la partie continentale de la Nouvelle-Écosse. Les nouveaux projets lancés dans cette région sont financés soit par la Société d'expansion du Cap-Breton, soit par l'APECA, selon le mécanisme de financement le plus approprié.

Composition des programmes

Les programmes de l'APECA se répartissent en trois résultats stratégiques, précisés dans l'Architecture d'activités de programme : Développement des entreprises; Développement des collectivités; et Politiques, défense des intérêts et coordination. Ces résultats stratégiques visent à soutenir et à promouvoir le développement économique au Canada atlantique, en insistant particulièrement sur les petites et moyennes entreprises, et à défendre les intérêts des Canadiens et Canadiennes de la région au moment où s'élaborent les politiques, les programmes et les projets économiques nationaux.

Services ministériels

La fonction des Services ministériels consiste à assurer la bonne gestion des activités en vue d'atteindre les résultats stratégiques. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les Services ministériels, veuillez consulter la Section IV.

Tableaux et gabarits

Aperçu de la situation financière

Les autorisations totales de l'Agence, qui comprennent le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses votés par le Parlement, étaient de 476,3 millions de dollars. Les dépenses réelles étaient de 450,3 millions de dollars, ce qui signifie un écart de 26,0 millions de dollars. Toutefois, l'écart réel était nul si l'on exclut :

- les neuf millions de dollars mis de côté en vue de l'exercice de réduction des dépenses du Budget 2003;
- les 13,3 millions de dollars reportés (38,0 millions de dollars reportés au titre du chantier naval de Saint John et d'Infrastructure Canada, réduits des 24,7 millions de dollars d'argent frais reçu au titre du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités);
- les 3,7 millions de dollars consacrés au fonctionnement, y compris les montants bloqués ou reportés aux exercices ultérieurs.

Les tableaux financiers fournissent les chiffres suivants :

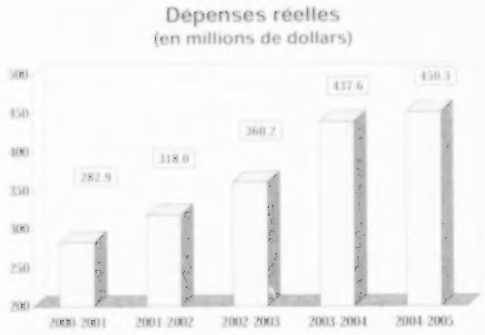
- *Budget principal des dépenses* : Les chiffres qui y figurent renvoient aux autorisations contenues dans la *Partie II du Budget des dépenses de 2004-2005* qui concordent avec les autorisations indiquées dans le *Budget principal des dépenses* figurant dans les *Comptes publics du Canada de 2004-2005.*
- *Dépenses prévues* : Les chiffres qui y figurent concordent avec ceux qui sont liés aux dépenses prévues contenues dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005;*
- *Autorisations totales* : Les chiffres qui y figurent correspondent aux autorisations totales reçues au cours de l'exercice par l'intermédiaire du Budget principal des dépenses, du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres affectations du Conseil du Trésor, et qui concordent avec les dépenses indiquées dans les *Comptes publics du Canada de 2004-2005.*
- *Dépenses réelles* : Les chiffres qui y figurent concordent avec ceux indiqués dans les *Comptes publics du Canada de 2004-2005.*

Tableau 1	Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)
Tableau 2	Utilisation des ressources par activité de programme
Tableau 3	Postes votés et législatifs
Tableau 4	Coût net pour l'Agence
Tableau 5	Passif éventuel
Tableau 6	Sources des revenus non disponibles
Tableau 7	Besoins en ressources par direction ou par secteur
Tableau 8	Frais d'utilisation
Tableau 9	Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
Tableau 10	Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations
Tableau 11	Stratégie de développement durable
Tableau 12	Initiative d'amélioration des services
Tableau 13	Initiatives horizontales
Tableau 14	Politiques sur les voyages

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (ETP compris)

Perspective historique de la façon dont les ressources ont été utilisées et graphique illustrant la tendance des résultats réels.

Activité de programme	2002–2003 (en millions de dollars)	2003–2004 (en millions de dollars)	2004–2005 (en millions de dollars)			
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)	233,0	259,1	274,8	274,8	279,6	268,5
Accès à l'information	2,7	2,8	2,8	2,8	3,3	3,3
Développement économique des collectivités	59,6	104,4	84,9	122,4	130,6	115,7
Mesures d'intervention spéciales	14,3	20,8	47,5	47,5	18,1	18,1
Programmes d'infrastructure	40,6	40,8	48,9	48,9	33,3	33,3
Recherche stratégique	5,1	4,5	12,1	12,1	4,1	4,1
Défense des intérêts	3,0	3,1	3,8	3,8	5,6	5,6
Coordination	1,9	2,1	1,8	1,8	1,7	1,7
Total	**360,2**	**437,6**	**476,6**	**514,1**	**476,3**	**450,3**
Moins : Revenus non disponibles	(64,6)	(71,7)	(59,0)	(59,0)	(59,0)	(61,5)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	6,7	7,5	6,7	6,7	6,7	7,1
Coût net pour l'Agence	**302,3**	**373,4**	**424,3**	**461,8**	**424,0**	**395,9**
Équivalents temps plein (ETP)	616	649	647	647	646	646



Au cours des trois dernières années, l'augmentation des dépenses correspond principalement aux hausses en vertu du Fonds d'innovation de l'Atlantique et du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités, contrebalancées par une baisse des exigences du Programme de développement des collectivités, du Programme infrastructures Canada et des programmes de temporisation.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme

Les données qui suivent indiquent comment l'Agence a utilisé les ressources disponibles au cours de l'exercice 2004-2005.

2004–2005 (en millions de dollars)				
	Budgétaire			
Résultats stratégiques / Activités de programme	Fonctionnement	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires nettes	Total
Développement des entreprises				
Aide à la croissance et au développement des entreprises (Accès au capital)				
Budget principal des dépenses	53.9	220.9	274.8	274.8
Dépenses prévues	53.9	220.9	274.8	274.8
Autorisations totales	52.0	227.6	279.6	279.6
Dépenses réelles	**49,9**	**218,6**	**268,5**	**268,5**
Accès à l'information				
Budget principal des dépenses	2.8		2.8	2.8
Dépenses prévues	2.8		2.8	2.8
Autorisations totales	3.3		3.3	3.3
Dépenses réelles	**3,3**	-	**3,3**	**3,3**
Développement des collectivités				
Développement économique des collectivités				
Budget principal des dépenses	21.8	63.1	84.9	84.9
Dépenses prévues	21.8	100.6	122.4	122.4
Autorisations totales	21.6	109.0	130.6	130.6
Dépenses réelles	**20,0**	**95,7**	**115,7**	**115,7**
Mesures d'intervention spéciales				
Budget principal des dépenses	1.5	46.0	47.5	47.5
Dépenses prévues	1.5	46.0	47.5	47.5
Autorisations totales	1.4	16.7	18.1	18.1
Dépenses réelles	**1,4**	**16,7**	**18,1**	**18,1**
Programmes d'infrastructure				
Budget principal des dépenses	0.6	48.3	48.9	48.9
Dépenses prévues	0.6	48.3	48.9	48.9
Autorisations totales	1.5	31.8	33.3	33.3
Dépenses réelles	**1,5**	**31,8**	**33,3**	**33,3**

(Tableau 2 – suite)

Politiques, défense des intérêts et coordination				
Recherche stratégique				
Budget principal des dépenses	4,7	7,4	12,1	12,1
Dépenses prévues	4,7	7,4	12,1	12,1
Autorisations totales	3,5	0,6	4,1	4,1
Dépenses réelles	**3,5**	**0,6**	**4,1**	**4,1**
Défense des intérêts				
Budget principal des dépenses	3,8	-	3,8	3,8
Dépenses prévues	3,8	-	3,8	3,8
Autorisations totales	5,6	-	5,6	5,6
Dépenses réelles	**5,6**	**-**	**5,6**	**5,6**
Coordination				
Budget principal des dépenses	1,8	-	1,8	1,8
Dépenses prévues	1,8	-	1,8	1,8
Autorisations totales	1,7	-	1,7	1,7
Dépenses réelles	**1,7**	**-**	**1,7**	**1,7**
Totaux				
Budget principal des dépenses	90,9	385,7	476,6	476,6
Dépenses prévues	90,9	423,2	514,1	514,1
Autorisations totales	*90,6*	*385,7*	*476,3*	*476,3*
Dépenses réelles	**86,9**	**363,4**	**450,3**	**450,3**

Les autorisations totales comprennent le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et les autres autorisations.
Les **nombres en caractères gras** correspondent aux dépenses/revenus réels de l'exercice 2004-2005.
Comme les montants inscrits dans les colonnes ont été arrondis, il se peut que la somme de ces montants ne corresponde pas au montant total indiqué.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Ce tableau présente les ressources approuvées par le Parlement, les modifications apportées aux ressources par suite du Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations, ainsi que la façon dont les fonds ont été dépensés.

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2004–2005 (en millions de dollars)			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	82,0	82,0	82,1	78,4
5	Subventions et contributions	385,7	423,2	385,7	363,4
(S)	Salaire et allocation automobile du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique	0,1	0,1	0,1	0,1
(S)	Contribution aux avantages sociaux des employés	8,8	8,8	8,2	8,2
(S)	Remboursements de montants portés aux recettes d'années antérieures	0,0	0,0	0,2	0,2
	Total	**476,6**	**514,1**	**476,3**	**450,3**

L'écart de 37,8 millions de dollars entre les autorisations totales, qui atteignent 476,3 millions de dollars, et les dépenses prévues, évaluées à 514,1 millions de dollars, s'explique principalement par les dispositions relatives au Développement économique des collectivités comprises dans le Budget 2004.

Le report de fonds (amputé des fonds supplémentaires demandés par l'Agence au titre du programme de Développement des collectivités, et d'autres modifications apportées aux autorisations) a eu pour effet de réduire les ressources du Budget principal des dépenses.

Les autorisations de dépenses disponibles pour emploi dans les exercices ultérieurs, d'une valeur de 26,0 millions de dollars, comprennent :

- Une somme de 9,0 millions de dollars liée à la réduction du Budget 2003;
- Une somme de 13,3 millions de dollars reportée à des années ultérieures (comprenant le report d'une somme de 38,0 millions de dollars pour la mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John et le Programme infrastructures Canada, qui a été réduite de 24,7 millions de dollars provenant de nouveaux fonds reçus au titre du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités);
- Une somme de 3,7 millions de dollars destinée au fonctionnement et comprenant des fonds bloqués et reportés.

En conclusion, l'écart réel global de l'Agence est nul.

Tableau 4 : Coût net pour l'Agence

Le tableau suivant présente les dépenses et les revenus réels de l'Agence, ainsi que le coût des services fournis par d'autres ministères fédéraux, ce qui permet d'en arriver au coût net pour l'Agence.

	2004–2005 (en millions de dollars)
Total des dépenses réelles	450,3
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	3,3
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (à l'exclusion des fonds renouvelables)	3,5
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social du Canada	-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,3
Moins : Revenus non disponibles	(61,5)
Coût net pour l'Agence	395,9

Tableau 5 : Passif éventuel

Le passif éventuel est constitué de coûts futurs que l'Agence pourrait devoir assumer en raison de décisions ou d'événements indépendants de sa volonté. Le tableau ci-dessous montre le montant du passif éventuel qui pourrait découler de garanties de prêts et de réclamations et litiges, en instance ou imminents.

- Garanties de prêts
  Le montant des garanties de prêt représente les prêts des établissements financiers qui ont été garantis par l'Agence. Lorsqu'une institution financière demande le remboursement de la garantie, l'Agence a le pouvoir d'imputer ces frais à une autorisation prévue par la loi.

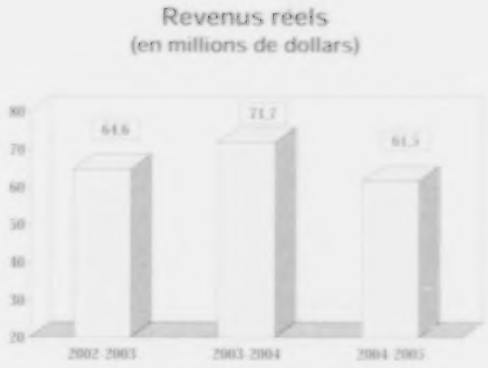
- Réclamations et litiges en instance ou imminents
  Les montants inscrits au titre des litiges sont des réclamations contre l'Agence en raison de dommages subis par suite de pertes de tierces parties.

Passif éventuel	(en millions de dollars)	
	31 mars 2004	31 mars 2005
Garanties		
Garanties d'emprunt	0,5	0,1
Réclamations et litiges en instance ou imminents		
Affaires litigieuses	10,8	10,8
Affaires non litigieuses	-	-
Total	**11,3**	**10,9**

Tableau 6 : Sources des revenus non disponibles

Activité de programme (en millions de dollars)	Réels 2002-2003	Réels 2003-2004	2004-2005			
			Budget principal	Revenus prévus	Total des autorisations	Réels
Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)						
- Contributions remboursables	55,3	56,4	52,0	52,0	52,0	54,9
- Tous les autres*	9,3	15,3	7,0	7,0	7,0	6,6
Total des revenus non disponibles	**64,6**	**71,7**	**59,0**	**59,0**	**59,0**	**61,5**

* La catégorie de tous les autres revenus comprend les remboursements pour les dépenses des années antérieures, les rajustements en raison des accroissements des années antérieures, le rendement du capital investi provenant des prêts directs, les frais de services, les revenus provenant de l'aliénation des actifs de l'État, les revenus d'intérêt et les autres revenus divers.



La diminution du revenu de 71,7 millions de dollars en 2003-2004 à 61,5 millions de dollars en 2004-2005 est principalement due à un changement de la méthode de comptabilité pour les revenus de frais de services provenant des prêts administrés en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*. En effet, depuis l'exercice 2004-2005, ces revenus sont enregistrés par Industrie Canada.

Tableau 7 : Besoins en ressources par direction ou par secteur

2004-2005 (en millions de dollars)									
Activité de programme / Responsabilité	Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)	Accès à l'information	Développement économique des collectivités	Mesures d'intervention spéciales	Programmes d'infrastructure	Recherche stratégique	Défense des intérêts	Coordination	Total
Terre-Neuve-et-Labrador									
Budget principal des dépenses	72,6	0,7	16,8	16,1	17,7	0,3	-	-	124,2
Dépenses prévues	72,6	0,7	33,3	16,1	17,7	0,3	-	-	140,7
Autorisations totales	*76,1*	*0,7*	*29,0*	*15,4*	*5,2*	*0,1*	-	-	*126,5*
Dépenses réelles	72,8	0,7	31,3	15,4	5,2	0,1	-	-	125,5
Île-du-Prince-Édouard									
Budget principal des dépenses	43,2	0,4	8,1	0,3	1,0	0,1	-	-	53,1
Dépenses prévues	43,2	0,4	11,1	0,3	1,0	0,1	-	-	56,1
Autorisations totales	*45,2*	*0,4*	*11,6*	*0,3*	*1,0*	-	-	-	*58,5*
Dépenses réelles	44,0	0,4	12,6	0,3	1,0	-	-	-	58,3
Nouvelle-Écosse									
Budget principal des dépenses	71,9	0,8	28,6	0,4	16,3	0,4	-	-	118,4
Dépenses prévues	71,9	0,8	37,6	0,4	16,3	0,4	-	-	127,4
Autorisations totales	*75,4*	*1,0*	*35,4*	*0,4*	*10,1*	*0,2*	-	-	*122,5*
Dépenses réelles	72,1	1,0	37,8	0,4	10,1	0,2	-	-	121,6
Nouveau-Brunswick									
Budget principal des dépenses	59,3	0,7	18,6	29,6	13,2	0,1	-	-	121,5
Dépenses prévues	59,3	0,7	27,6	29,6	13,2	0,1	-	-	130,5
Autorisations totales	*61,4*	*1,0*	*47,6*	*0,9*	*16,3*	-	-	-	*127,2*
Dépenses réelles	58,1	1,0	27,0	0,9	16,3	-	-	-	103,3
Responsabilités du Siège social									
Budget principal des dépenses	27,8	0,2	12,8	1,1	0,7	11,2	3,8	1,8	59,4
Dépenses prévues	27,8	0,2	12,8	1,1	0,7	11,2	3,8	1,8	59,4
Autorisations totales	*21,5*	*0,2*	*7,0*	*1,1*	*0,7*	*3,8*	*5,6*	*1,7*	*41,6*
Dépenses réelles	21,5	0,2	7,0	1,1	0,7	3,8	5,6	1,7	41,6
Totaux									
Budget principal des dépenses	274,8	2,8	84,9	47,5	48,9	12,1	3,8	1,8	476,6
Dépenses prévues	274,8	2,8	122,4	47,5	48,9	12,1	3,8	1,8	514,1
Autorisations totales	*279,6*	*3,3*	*130,6*	*18,1*	*33,3*	*4,1*	*5,6*	1,7	*476,3*
Dépenses réelles	268,5	3,3	115,7	18,1	33,3	4,1	5,6	1,7	450,3

Tableau 8 : Frais d'utilisation

A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	2004-2005					Années de planification		
				Revenu prévu (000 $)	Revenu réel (000 $)	Coût total (000 $)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 $)	Coût total estimatif (000 $)
Frais d'assurance prêt	Prévus par les règlements	Obligations liées à l'assurance prêt ou crédit au titre de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*	7 mai 1990	4	1	néant	Les frais recouvrés représentent 1 % du solde du compte, et ils sont exigibles au début de l'exercice.	Les frais sur le solde du compte sont recouvrés comme prévu.	2005-2006 2006-2007 2007-2008	0 0 0	0 0 0

B. Date de la dernière modification : (sans objet)

C. Autres renseignements :

Tous les prêts impayés ont été remboursés au cours de l'exercice 2004-2005. L'Agence n'accorde plus de garanties de prêt, et tous les soldes impayés ont été réglés pendant l'exercice 2004-2005. Les prévisions se fondent sur des soldes de compte qui ont été remboursés plus tôt que prévu.

Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

1) Programme de paiement de transfert :		
Programme de développement des entreprises (PDE)		
2) Date de mise en oeuvre :	3) Date de clôture :	4) Financement total :
25 juillet 1995	31 mars 2005	1 121,2 millions de dollars
5) Description du programme de paiement de transfert :		
Augmenter le nombre de jeunes entreprises prospères, et appuyer l'expansion et la modernisation des PME. On trouvera de plus amples renseignements sur le PDE à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/business.shtml.		
6) Objectif(s) et résultat(s) attendu(s) :		
Accroissement du taux de survie, du chiffre d'affaires, de la productivité et du nombre d'emplois des nouvelles entreprises ayant bénéficié d'une aide.		
7) Résultats obtenus et progrès réalisés :		
Les résultats obtenus grâce aux dépenses réalisées dans le cadre du PDE ont été décrits dans l'évaluation du PDE publiée en 2003. Les dépenses du PDE correspondant de très près aux dépenses prévues, on peut affirmer que le PDE continue d'avoir un impact positif considérable sur l'économie de l'Atlantique, du point de vue de l'amélioration du taux de survie des nouvelles entreprises ayant bénéficié d'aide et de la hausse des chiffres d'affaires, de la productivité et du nombre d'emplois.		

Activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écarts (entre 10 et 12)
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	1,8	0,8	1,0	0,3	0,3	0,7
- Total des contributions	113,6	132,6	114,0	126,5	128,4	(14,4)
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total pour cette activité de programme	115,4	133,4	115,0	126,8	128,7	(13,7)
14) **Développement économique des collectivités**						
- Total des subventions	0,1	0,3	1,0	0,3	0,3	0,7
- Total des contributions	15,4	20,5	17,2	28,3	25,9	(8,7)
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total pour cette activité de programme	15,5	20,8	18,2	28,6	26,2	(8,0)
14) **Recherche stratégique**						
- Total des subventions	0,1	0,2	-	-	-	-
- Total des contributions	-	0,2	4,0	1,0	0,2	3,8
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total pour cette activité de programme	0,1	0,4	4,0	1,0	0,2	3,8
16) Total des programmes de paiements de transfert	*131,0*	*154,6*	*137,2*	*156,4*	*155,1*	*(17,9)*
Total des subventions	2,0	1,3	2,0	0,6	0,6	1,4
Total des contributions	129,0	153,3	135,2	155,8	154,5	(19,3)
Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
Total des programmes de paiements de transfert	*131,0*	*154,6*	*137,2*	*156,4*	*155,1*	*(17,9)*

17) Commentaires sur les écarts :

Quelques-uns des grands projets stratégiques réalisés au cours de l'exercice 2004-2005, ainsi qu'une demande toujours forte à l'égard des fonds du PDE, ont donné lieu à un écart de 13 % (en déficit) entre les dépenses réelles et les dépenses prévues. La haute direction a entrepris de corriger cette situation en finançant moins de projets des services d'appoint aux entreprises et en réduisant le niveau de l'aide accordée au cours de l'exercice 2005-2006.

18) Résultats d'évaluation importants et adresse électronique de la dernière évaluation :

Les conclusions générales du rapport d'évaluation du PDE réalisé en 2002-2003 confirment que le programme a des retombées positives sur l'économie de l'Atlantique. Les auteurs du rapport concluent que le rapport avantages-coûts en résultant était de 2,1:1, ce qui signifie que, pour chaque dollar investi, le rendement net pour le contribuable est de plus de deux dollars, même si les contributions ne sont pas remboursées. À mesure que les prêts sont remboursés, le rapport avantages-coûts augmente (chapitre 2, page 16).
En outre, les auteurs de l'évaluation soutiennent que le PDE continue de combler d'importantes lacunes au chapitre de la disponibilité du financement conventionnel, surtout pour les entreprises nouvelles, en démarrage ou situées en milieu rural et celles des secteurs à risque élevé, comme le tourisme et l'aquaculture, et notamment en ce qui concerne les coûts accessoires. Parmi les autres conclusions positives du rapport, mentionnons les suivantes :

- Les 814 millions de dollars investis dans le cadre du PDE, dont les trois quarts ont été versés à des PME sous forme de contributions remboursables, ont eu des répercussions importantes sur le rendement des PME et sur l'économie de l'Atlantique en général.
- Dans les entreprises qui ont reçu de l'aide dans le cadre du PDE, l'emploi a connu une croissance quatre fois supérieure à celle observée dans les entreprises qui n'ont pas bénéficié de cette aide.
- Le ratio avantages-coûts relatif au produit intérieur brut et aux retombées positives pour les contribuables indique que les investissements réalisés dans le cadre du PDE sont dans l'ensemble rentables.
- La pertinence du PDE demeure, en ce qui a trait à sa capacité à combler les lacunes au chapitre de la disponibilité du financement conventionnel.

On pourra consulter le sommaire de l'évaluation à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/l/library/audit.shtml
La prochaine évaluation est prévue pour l'exercice 2008-2009.

1) Programme de paiements de transfert :

Programme de Coopération
Entente Canada – Terre-Neuve-et-Labrador sur le développement économique général (EDEG)
Entente de COOPÉRATION Canada – Nouvelle-Écosse sur la diversification économique (EDÉ)
Entente Canada – Nouveau-Brunswick sur le développement économique régional (EDÉR)
Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (EPCE)

2) Date de mise en oeuvre :		3) Date de clôture :		4) Financement total :	
EDEG	1er avril 1997	EDEG	31 mars 2003	EDEG	65,3 millions
EDÉ	30 mars 1994	EDÉ	31 mars 2002	EDÉ	181,4 millions
EDÉR	31 juillet 1996	EDÉR	31 mars 2003	EDÉR	198,6 millions
EPCE	1er avril 2000	EPCE	31 mars 2004	EPCE	4,7 millions
					450,0 millions $

5) Description du programme de paiement de transfert :

EDEG : Favoriser le développement des secteurs stratégiques, des marchés, du commerce, de l'entrepreneurship et de l'innovation, ainsi que le développement économique des collectivités.
EDÉ : Créer des emplois durables et de qualité et des sociétés rentables de calibre mondial axées sur l'exportation. Faire fond sur le potentiel des secteurs stratégiques et renforcer la viabilité à long terme des collectivités.
EDÉR : Contribuer à l'expansion de l'assise économique du Nouveau-Brunswick.
EPCE : Prendre des mesures précises afin d'optimiser la coordination régionale dans le domaine de la promotion du commerce extérieur à l'échelle panatlantique, et de mettre en commun des ressources limitées en matière de coordination des activités commerciales. On trouvera de plus amples renseignements sur l'EPCE à l'adresse : http://www.acoa.ca/f/ibda/index.shtml

6) Objectif(s) et résultats attendus :

EDEG : Développement des secteurs stratégiques et de nouveaux produits, amélioration des capacités techniques des PME et mise en oeuvre de plans économiques stratégiques par les 20 conseils de zones économiques.
EDÉ : Accroissement du nombre d'emplois de longue durée, amélioration de la compétitivité des entreprises mesurée en fonction de l'accroissement des exportations, de l'amélioration des compétences des personnes, de la mise sur pied d'entreprises et de la viabilité à long terme des collectivités.
EDÉR : Accroissement des possibilités d'investissement et d'entrepreneurship du secteur privé, amélioration de la compétitivité de la province grâce à un investissement dans des secteurs clés, ainsi que croissance durable de l'emploi.
EPCE : Les objectifs poursuivis seront atteints grâce à l'exécution des quatre programmes suivants : formation et sensibilisation à l'exportation; renseignements sur les marchés; planification et recherche; et activités de promotion du commerce extérieur.

7) Résultats obtenus et progrès réalisés :

EDEG : L'EDEG a fourni du soutien aux secteurs stratégiques suivants : aquaculture, industries manufacturière et océanologique, développement technologique et tourisme. Du financement a été versé à quelque 37 organismes habilitants, dont des associations industrielles, dans le but de fournir un appui clé en matière de ressources et de développement.
L'EDEG a appuyé les premières phases de développement de 30 produits et processus. Au moins la moitié de ces produits et processus ont maintenant atteint la phase du développement précommercial et de la production. Le programme a en outre soutenu l'élaboration collective de solutions à un certain nombre de problèmes techniques relatifs à l'industrie de l'environnement, à l'aquaculture et au secteur des produits du bois à valeur ajoutée.
Trente-trois sociétés ont reçu du soutien afin d'embaucher de nouveaux diplômés de programmes techniques et plusieurs des projets soutenus étaient axés sur l'amélioration de la capacité des entreprises à intégrer des compétences spécialisées à leurs activités. On a financé certaines mesures destinées à des entreprises précises dans des secteurs technologiques comme le génie pétrolier, la robotique et la technologie industrielle liée à la transformation des aliments. En outre, on a mis sur pied des programmes de formation dans les secteurs de la surveillance aérienne et de l'électronique avancée.
L'EDEG a appuyé l'élaboration et la mise en oeuvre des plans économiques stratégiques des 20 conseils de zones économiques, et leur a fourni du soutien aussi bien sur le plan opérationnel qu'en ce qui a trait à des projets particuliers. Les conseils de zones en sont maintenant à la deuxième étape de la planification et ils continuent de viser les priorités définies au cours du processus de planification financé par l'EDEG.

EDÉ : L'enquête échantillon réalisée dans le cadre du suivi d'évaluation de l'EDÉ a permis de dégager les principaux résultats suivants :

- L'entente continue de connaître un succès remarquable en matière de longévité du projet – quelque 80 % des projets financés sont toujours en activité.
- L'EDÉ a généré 6 626 équivalents temps plein (emplois durables), c'est-à-dire des emplois actuels directement attribuables aux projets appuyés par l'EDÉ. En fixant le coefficient d'apport différentiel à 78,6 % pour les projets de l'EDÉ, on estime à 6 090 ETP le nombre d'emplois directs supplémentaires générés par l'EDÉ, auxquels s'ajoutent quelque 4 112 ETP additionnels indirects.
- On évalue à 390,1 millions de dollars la valeur du produit intérieur brut provincial découlant des projets additionnels financés par l'EDÉ au cours de la durée de l'Entente (1994-2003).
- Plusieurs des projets financés par l'EDÉ continueront d'avoir des retombées positives pendant de nombreuses années. Des projets comme ceux portant sur l'infrastructure technologique ont permis d'asseoir les fondements grâce auxquels les travaux de recherche et de développement en cours continueront de déboucher sur des progrès scientifiques et technologiques de pointe.

En complément au sondage, on a réalisé des études de cas qui ont révélé la riche diversité des projets financés par l'EDÉ. L'examen des études de cas permet d'évaluer de façon plus exhaustive la nature et les qualités de la création d'emplois additionnels, et d'en tirer quelques leçons. Les études de cas ont porté sur les projets ou les groupes de projets suivants :

- *Aquaculture Association of Nova Scotia* (dix projets)
- AgriTECH Park, Nouvelle-Écosse
- Terrains de golf de la Nouvelle-Écosse
- *Global Information Networking Institute* (GINI)
- *Aquatic Resources Education Marketing Centre*
- Exportation de la technologie néo-écossaise en matière de navires de pêche
- Pier 21 (Centre) Society

En conclusion, l'EDÉ est dans l'ensemble une entente fructueuse en ceci qu'elle a permis la réalisation de projets supplémentaires dont la majorité sont toujours en activité sous leur forme originelle. En raison de son envergure, l'Entente joue un rôle considérable dans l'économie de la province.

EDÉR : Bien que l'évaluation finale des progrès et des résultats de l'EDÉR ne soit pas encore terminée, les auteurs de l'évaluation provisoire ont conclu qu'elle avait permis d'atteindre des résultats positifs.

EPCE : Les résultats finaux du sondage n'étaient pas disponibles au moment où le présent document a été imprimé, mais des évaluations préliminaires ont permis de constater que l'EPCE avait obtenu des résultats extrêmement positifs au cours de l'exercice 2004-2005.

Activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écarts (entre 10 et 12)
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	21,1	15,6	11,0	12,2	9,6	1,4
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	21,1	15,6	11,0	12,2	9,6	1,4
14) **Développement économique des collectivités**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	6,4	2,2	1,9	1,0	0,8	1,1
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	6,4	2,2	1,9	1,0	0,8	1,1
14) **Recherche stratégique**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	0,1	-	0,8	0,5	0,1	0,7
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	0,1	-	0,8	0,5	0,1	0,7
16) Total du programme de paiement de transfert	*27,6*	*17,8*	*13,7*	*13,7*	*10,5*	*3,2*

17) Commentaires sur les écarts :

EDEG : Les dépenses fédérales prévues au titre de l'EDEG pour l'exercice 2004-2005 (le dernier exercice de remboursement) étaient de 5 200 000 dollars. Par suite de la révision des projets au début de 2004-2005, les dépenses prévues dans le Rapport sur les plans et priorités de 2004-2005 ont été révisées à 3 100 000 dollars, soit le montant nécessaire pour satisfaire aux engagements face aux projets en suspens. Les dépenses réelles pour l'année se chiffraient à 3 334 249 dollars. L'écart vient du fait que les dépenses de projet ont été plus élevées que prévu. Comme les fonds étaient disponibles en vertu de l'entente, les 234 249 dollars en sus ont été dépensés.
EDÉ : Les dépenses fédérales prévues au titre de l'EDÉ pour l'exercice 2004-2005 étaient de 1 100 000 dollars, tandis que les dépenses réelles pour l'exercice ont été de 620 779 dollars. L'écart de 479 221 dollars est administré au moyen de la gestion de trésorerie, en reportant les fonds à l'exercice 2006-2007.
EDÉR : Alors que les dépenses fédérales prévues au titre de l'EDÉR pour l'exercice 2004-2005 (le dernier exercice d'activités) étaient de 6 500 000 dollars, on n'a dépensé que 5 508 976 dollars (soit 84,8 % de la somme prévue). L'écart de 991 024 dollars résulte du fait que les dépenses de projet ont été moindres que prévu.
EPCE : Les dépenses fédérales prévues au titre de l'EPCE pour l'exercice 2004-2005 étaient de 900 000 dollars, et les dépenses réelles pour cet exercice ont atteint 1 033 170 dollars. L'écart s'explique du fait que les dépenses de projet ont été plus élevées que prévu.

18) Résultats d'évaluation importants et adresse électronique :

EDEG : L'évaluation finale de l'EDEG, présentement en cours, sera terminée en 2005-2006.
EDÉ : Une évaluation de suivi a été réalisée par la société d'experts-conseils Canmac Economics en juin 2004. On trouvera un sommaire de cette évaluation à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/mseda.shtml.
Les principaux résultats sont les suivants :

- 89 % des promoteurs de projets affirment, d'après les résultats de leur projet, qu'ils recommanderaient à nouveau le financement des projets.
- 78,6 % des participants au sondage ont affirmé que leur projet n'aurait fort probablement pas pu aller de l'avant sans l'aide du gouvernement.
- Les projets qui représentent un apport différentiel dans le cadre de l'EDÉ ont généré quelque 304,5 millions de dollars en revenus directs et indirects pour les ménages de la Nouvelle-Écosse.

EDÉR : L'évaluation, qui en est à l'étape préliminaire, sera terminée à l'automne 2005. Elle sera alors accessible sur le site Web de l'APECA à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.
EPCE : L'Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur, en vigueur depuis une décennie, constitue une démarche inédite en matière de collaboration, de coordination et de concertation régionale. Elle a été prolongée une première fois en mars 1997 pour une période de trois ans et à raison d'un budget de trois millions de dollars, et une deuxième fois en mars 2000, pour une période de quatre ans et à raison d'un budget de huit millions de dollars. Le fait que les partenaires souhaitent la prolonger à nouveau, pour une période de quatre ans, moyennant un budget de dix millions de dollars, atteste de sa pertinence et de sa considérable efficacité.
Une évaluation sommative sera publiée à la fin de l'automne 2005. Elle sera accessible sur le site Web de l'APECA à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

1) Programme de paiement de transfert :		
Programme de développement des collectivités		
2) Date de mise en oeuvre :	3) Date de clôture :	4) Financement total :
18 mai 2000	31 mars 2005	133,1 millions de dollars

5) Description du programme de paiement de transfert :

Fournir une aide financière et technique aux PME des régions rurales. On trouvera de plus amples renseignements sur le Programme de développement des collectivités à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/cbdc/appendix.shtml.

6) Objectif(s) et résultats attendus :

Lancement et expansion de PME et création d'emplois supplémentaires.

7) Résultats obtenus et progrès réalisés :

En 2004-2005, les 41 corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) ont fourni de l'aide à 1 172 entreprises, nouvelles et existantes, ce qui a donné lieu à la création de 1 214 emplois et au maintien de 2 225 autres emplois.

Activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écarts (entre 10 et 12)
14) **Développement économique des collectivités**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	7,8	22,6	10,8	10,8	9,4	1,4
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	7,8	22,6	10,8	10,8	9,4	1,4
16) Total du programme de paiement de transfert	*7,8*	*22,6*	*10,8*	*10,8*	*9,4*	*1,4*

17) Commentaires sur les écarts :

L'écart résulte du fait que des fonds ont été recouvrés aux fins d'utilisation dans le cadre du PDE.

18) Résultats d'évaluation importants et adresse électronique :

En 2003-2004, une évaluation du Programme de développement des collectivités offert par les CBDC du Canada atlantique a été publiée. Cette évaluation a donné lieu aux conclusions suivantes :

- Les CBDC comblent une lacune en constituant une source de capital pour les petites entreprises des collectivités rurales.
- Une entreprise sur cinq aurait fermé ses portes sans l'obtention d'un prêt, et 15 % d'entre elles auraient cessé certaines activités.
- Parmi les répondants au sondage, 57 % de ceux qui ont lancé une entreprise ne l'auraient pas fait s'ils n'avaient obtenu un prêt du Programme de développement des collectivités.
- Parmi les répondants, 34 % déclarent que leur prêt du Programme de développement des collectivités leur a permis de vendre des produits ou des services dans une autre province ou un autre pays. Une forte majorité de répondants affirment que leur prêt leur a permis d'élargir leurs marchés (74 %) ou de développer de nouveaux produits ou services (70 %).
- Les prêts du Programme de développement des collectivités ont une forte incidence sur la création et le maintien d'emplois. Le prêt moyen a permis de créer 1,9 emploi (ETP) et de conserver 3,3 emplois. La valeur du prêt moyen était de 38 000 $.
- Les clients se montrent très satisfaits des CBDC. Dans l'ensemble, 94 % des personnes ayant obtenu un prêt sont satisfaites du service à la clientèle.
- Les CBDC contribuent à garder les gens dans les collectivités rurales. L'assiette fiscale municipale s'élargit grâce à l'activité commerciale et à la création d'emplois.

On trouvera l'évaluation du Programme de développement des collectivités à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/cbdc/index.shtml.

1) Programme de paiement de transfert :		
Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA) Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC) Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA) Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA) Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires (EPCA)		
2) Date de mise en oeuvre :	3) Date de clôture :	4) Financement total :
10 mai 2001	FIA 31 mars 2006 FISC 31 mars 2006 PCICA 31 mars 2006 PTCA 31 mars 2006 EPCA 31 mars 2006	115,5 millions $ 150,0 millions 13,3 millions 6,4 millions 26,7 millions 311,9 millions $

5) Description du programme de paiement de transfert :

Stimuler une croissance économique forte au Canada atlantique en faisant des investissements stratégiques dans cinq secteurs : Innovation; Développement économique des collectivités; Commerce et investissement; Tourisme; et Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires. On trouvera de plus amples renseignements sur le PICA dans les sites Web suivants :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/aif/index.shtml
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/scif.shtml
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/business/trade/index.shtml
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/business/entrepreneurship.shtml

6) Objectif(s) et résultats attendus :

Le **FIA** met l'accent sur les projets en sciences naturelles, en sciences appliquées et en sciences humaines, lorsque ces projets sont manifestement liés à la mise au point et à la commercialisation de produits, de procédés ou de services axés sur la technologie, renforçant ainsi le réseau d'innovation de la région.
Le **FISC** met l'accent sur l'amélioration des possibilités de développement économique au Canada atlantique en appuyant les mesures stratégiques visant l'adoption de nouvelles technologies; le renforcement de la capacité concurrentielle du secteur industriel; et le développement de l'infrastructure économique, surtout dans les collectivités rurales.
Les mesures liées au **PCICA** et au **PTCA** visent à accroître les ventes sur les marchés mondiaux et à attirer des investissements étrangers directs, ainsi qu'à améliorer la formation en commerce et le perfectionnement des compétences.
L'**EPCA** vise à accroître le nombre de Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui choisissent de se lancer en affaires, à donner aux entreprises actuelles la capacité de soutenir la concurrence et de prospérer, et à améliorer les compétences des PME du Canada atlantique en matière d'innovation et de technologie.

7) Résultats obtenus et progrès réalisés :

FIA : Dans le cadre des deux premières séries de demandes de propositions de projet liées au FIA, 102 projets ont été sélectionnés. L'APECA y a investi 294 millions de dollars en vue de la mise au point et de la commercialisation de produits, de procédés et de services axés sur la technologie. Ces projets permettront d'accomplir des progrès dans les domaines des sciences naturelles et des sciences appliquées, de même que dans ceux des sciences sociales et des sciences humaines, et de renforcer le réseau d'innovation de la région.
FISC : En 2004-2005, l'APECA a approuvé 202 projets au titre du FISC, pour une aide totale évaluée à quelque 66 millions de dollars qui a entraîné des investissements additionnels de 59,6 millions de dollars. Ce soutien aidera les collectivités de tout le Canada atlantique à créer des occasions de développement économique afin de stimuler l'investissement et la création d'emplois; à renforcer et à développer les infrastructures de développement économique des collectivités rurales de l'Atlantique, améliorant ainsi leur capacité de développement économique; et à appuyer les mesures socio-économiques visant à renforcer la capacité des collectivités à surmonter les défis auxquels elles font face en matière de développement économique et à les aider à tirer parti des occasions qui se présentent. Une évaluation formative du FISC, réalisée en 2004-2005, indique que les investissements du FISC permettent de soutenir la création d'occasions de développement économique dans les collectivités. Entre l'exercice 2001-2002 et l'exercice 2004-2005, le FISC a investi quelque 179,9 millions de dollars dans 486 projets qui

ont entrainé des investissements additionnels de 205 millions de dollars.

PCICA : Par l'intermédiaire du PCICA, l'APECA a continué à oeuvrer, en partenariat avec le secteur privé, le milieu universitaire, les gouvernements provinciaux et d'autres ministères fédéraux, à l'élaboration de mesures axées sur le développement d'une économie de l'exportation au Canada atlantique. L'APECA a aidé plus de 1 500 PME de l'Atlantique à acquérir des compétences en matière d'exportation et à se préparer à exporter. En outre, grâce à l'aide du PCICA, près de 80 PME ont exporté pour la première fois au cours de l'exercice. L'Agence a également aidé à l'élaboration et à la mise en oeuvre de 22 stratégies d'exportation sectorielles, tant sur le plan panatlantique que régional, dans des secteurs comme la technologie de l'information, la construction de bateaux, l'environnement, l'agriculture et l'agroalimentaire. Les mesures destinées à attirer des investissements dans le cadre du PCICA incluaient l'élaboration d'une base de données sur des pistes de clients éventuels, la tenue de campagnes de promotion et d'information visant les principaux marchés, et des missions à l'appui de la croissance et du développement de nouveaux secteurs en croissance dans la région. Les programmes du PCICA ont tous dépassé leurs objectifs au cours de l'exercice.

PTCA : Le PTCA a connu un bon rendement en 2004, année au cours de laquelle le tourisme international s'est lentement remis du marasme qui a résulté de l'épidémie du syndrome respiratoire aigu sévère, de la guerre en Iraq, de la mollesse de l'économie américaine, de la force du dollar canadien et des inquiétudes toujours présentes quant à la sécurité des voyageurs. L'objectif en matière de rendement du capital investi (RCI), en ce qui concerne le programme de marketing aux États-Unis, est de 10:1, et l'objectif de RCI de l'initiative de marketing outre-mer est de 5:1. Comme il est précisé ci-dessous, les objectifs de RCI des deux programmes ont été dépassés.

- Programme de marketing aux É.-U. : le RCI a atteint 19,23 dollars pour chaque dollar investi en 2004.
- Programme de campagnes publicitaires menées auprès des consommateurs américains : elles ont permis d'attirer 59 000 groupes de visiteurs, ce qui a généré des recettes de 66,9 millions de dollars dans les provinces de l'Atlantique.
- Programme auprès de l'industrie du tourisme américaine : ce programme a généré 1,1 million de dollars en ventes mesurables et directement attribuables aux activités du PTCA.
- Relations avec les médias : la campagne 2004 a suscité une couverture médiatique d'une valeur de 8,6 millions de dollars.
- Programme de marketing outre-mer : il a dépassé les objectifs de RCI; toutefois, la Commission canadienne du tourisme, qui fournit les calculs relatifs à la campagne de marketing auprès des consommateurs européens, a modifié sa méthode de calcul, ce qui peut rendre difficile une comparaison directe entre les résultats obtenus au cours de l'exercice visé dans le présent rapport et ceux des années précédentes. Selon la nouvelle méthode, on évalue à 8,76 $ le rendement sur chaque dollar investi, ce qui est de beaucoup supérieur à l'objectif, qui était de 5:1. Ce sont les campagnes menées auprès des consommateurs anglais et allemands qui ont donné les meilleurs résultats, mais les autres campagnes réalisées en Europe et au Japon ont elles aussi eu un rendement à la hausse.

EPCA : Des évaluations formatives des composantes de l'élément Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires du PICA, soit l'Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE) pour les jeunes entrepreneurs, l'Initiative Femmes en affaires (IFA) pour les femmes en affaires et l'Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI) pour les PME innovatrices, ont permis de constater qu'elles avaient toutes connu des résultats positifs. Ainsi :

- Entre sa création, en octobre 2002, et le mois de mars 2005, 6 000 jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique ont profité de l'IJE, dans le cadre de 126 projets atteignant une valeur totale de 19 millions de dollars (dont 8,5 millions de dollars en provenance de l'APECA). Des enquêtes menées auprès de jeunes entrepreneurs *éventuels* indiquent que 88 % de ceux qui ont participé à un projet de l'IJE voient de façon positive l'idée de posséder une entreprise et que 72 % d'entre eux disent qu'ils lanceront probablement leur entreprise. Selon des enquêtes menées auprès de jeunes entrepreneurs *actuels*, 84 % de ceux qui ont réalisé un projet dans le cadre de l'IJE se disent mieux en mesure d'assurer la croissance de leur entreprise.
- Pendant la même période, 241 projets d'une valeur de 13,7 millions de dollars (dont 11,5 millions de dollars fournis par l'APECA) ont été réalisés dans le cadre de l'IFA. Grâce à cette initiative, quelque 2 000 femmes propriétaires d'entreprises (soit le double de l'objectif visé) ont pu accéder à divers services, notamment des services conseils, des séances d'information, de la formation en gestion, et à des prêts, qui ont tous contribué à accroître leur capacité à soutenir la concurrence. Selon l'une des conclusions de l'évaluation de l'IFA, la proportion des femmes chefs d'entreprise qui obtiennent un prêt après avoir déposé une demande de financement a augmenté. Avant la création du programme, 67 % des femmes qui demandaient un prêt se le voyaient accorder; aujourd'hui, près de 85 % d'entre elles obtiennent ce prêt, ce qui représente une augmentation de près de 18 %. En d'autres mots, près d'une femme sur les cinq auxquelles on refusait des prêts avant la mise en oeuvre de l'IFA peut désormais obtenir ce prêt, ce qui lui permet de faire face à la concurrence et d'assurer la croissance de son entreprise.
- Entre octobre 2002 et mars 2005, l'IDCI a permis la réalisation de 480 projets d'une valeur totale de 43 millions de dollars (dont 28 millions versés par l'APECA). Ces projets ont aidé des PME à suivre de la formation ou à embaucher les travailleurs spécialisés nécessaires pour réussir dans une économie axée sur le savoir. L'évaluation de l'IDCI montre que 84 % des personnes qui ont répondu considèrent que l'IDCI comble leurs

lacunes les plus critiques et, dans 90,5 % des entreprises qui ont participé à un projet dans le cadre de l'IDCI, on estime que les premiers signes indiquant un accroissement des activités innovatrices sont attribuables à l'Initiative.

Secteur et activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écart (entre 10 et 12)
FIA						
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	24,9	34,5	70,0	58,0	56,0	14,0
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	24,9	34,5	70,0	58,0	56,0	14,0
FISC						
14) **Développement économique des collectivités**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	17,1	41,0	72,5	65,5	60,7	11,8
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	17,1	41,0	72,5	65,5	60,7	11,8
14) **Mesures d'intervention spéciales**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	-	14,6	16,0	16,0	16,0	-
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	-	14,6	16,0	16,0	16,0	-
PCICA						
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	2,2	4,7	6,2	6,5	6,5	(0,3)
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	2,2	4,7	6,2	6,5	6,5	(0,3)
PTCA						
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	-	3,3	3,5	3,2	3,1	0,4
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	-	3,3	3,5	3,2	3,1	0,4
EPCA						
14) **Aide au développement et à la croissance des PME (Accès au capital)**						
- Total des subventions	-	0,2	-	0,2	0,2	(0,2)
- Total des contributions	3,4	9,9	14,4	14,5	13,0	1,4
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	3,4	10,1	14,4	14,7	13,2	1,2
16) Total du programme de paiement de transfert	*47,6*	*108,2*	*182,6*	*163,9*	*155,5*	*27,1*
Total des subventions	-	0,2	-	0,2	0,2	0,3
Total des contributions	47,6	108,0	182,6	163,7	155,3	26,8
Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
16) Total du programme de paiement de transfert	*47,6*	*108,2*	*182,6*	*163,9*	*155,5*	*27,1*

17) Commentaires sur les écarts :

FIA : Des délais survenus dans la passation de marchés et dans la mise en oeuvre d'un certain nombre de projets très complexes financés par le FIA expliquent l'écart observé entre les dépenses prévues et les dépenses réelles.
FISC : L'écart est dû au fait que des fonds ont été reportés à l'exercice 2005-2006.
PCICA : L'écart en matière de dépenses prévues et réelles, au cours de l'exercice 2004-2005, peut être attribué à la hausse des coûts subis dans la mise en oeuvre de l'élément Stratégies d'exportation sectorielles du PCICA. Cet écart correspond aux travaux supplémentaires qui ont dû être réalisés pour aider les entreprises à élaborer et à mettre en oeuvre les stratégies d'exportation sectorielles conçues pour accroître la capacité d'exporter des sociétés appartenant aux secteurs ciblés.
PTCA : En 2004, l'un des neuf partenaires du PTCA a reporté à l'exercice suivant quelques-unes des initiatives de marketing touristique prévues en Nouvelle-Écosse, ce qui explique l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles.
EPCA : L'élément Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires du PICA s'exécute en collaboration avec des clients commerciaux (dans le cas de l'IDCI) et avec des organismes non commerciaux offrant des services d'appoint aux entreprises (dans le cas de l'IJE et de l'IFA). C'est essentiellement dans le cadre des activités de projet réalisées en collaboration avec des organismes non commerciaux, activités qui doivent souvent être cofinancées par des organismes sans but lucratif auxquels on demande de verser jusqu'à 25 % des coûts admissibles, que des ressources n'ont pas été utilisées. L'écart reflète simplement le fait que l'Agence n'a pas pu s'assurer de la participation d'un nombre suffisant de tels organismes disposant des ressources nécessaires pour fournir le cofinancement requis. On tente à l'heure actuelle de repérer d'autres partenaires possédant les ressources voulues. l'Agence examine également d'autres possibilités en ce qui concerne les ratios de financement afin de faciliter la participation de ces partenaires.

18) Résultats d'évaluation importants et adresse électronique :

FIA : L'évaluation formative publiée en mars 2004 a conclu que le programme du FIA répond à un réel besoin. Cette conclusion repose sur une indication indiscutable selon laquelle le processus de demande de propositions de projets, qui prévoit l'examen et la recommandation des propositions par un conseil consultatif indépendant, mène à la sélection des projets les plus méritants et les plus susceptibles d'être couronnés de succès. Ce programme a un important effet d'entraînement (c.-à-d. que la portée et la date de réalisation des projets de la majorité des promoteurs auraient été affectées, et que ces derniers auraient eu de la difficulté à obtenir d'autres sources de financement s'ils n'avaient pas disposé de l'aide du FIA). Bien que le FIA n'existe que depuis très peu de temps, il appert déjà qu'il est en train de répondre aux objectifs fixés et qu'il donne un excellent rapport coût-efficacité. Ainsi, chaque dollar investi par le FIA dans divers projets entraîne l'investissement d'une somme additionnelle de 1,14 dollar. Le programme augmente aussi la capacité et les activités de R.-D. et il semble contribuer au développement et à la mise en marché de nouveaux produits, services et procédés. Les auteurs de l'évaluation ont exprimé quelques recommandations susceptibles de permettre de continuer à améliorer la mise en oeuvre du FIA. Ainsi, l'APECA devrait tenter de réduire le temps nécessaire pour étudier et approuver les propositions, tout en assurant la diligence raisonnable. On trouvera l'évaluation du FIA à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/marchesevaluation2004.shtml.
PCICA : Les résultats de l'évaluation formative (intérimaire) provisoire ont permis de conclure que le programme traite des besoins réels et a atteint tous les objectifs du programme jusqu'à maintenant. Cette conclusion repose sur une indication claire des résultats atteints, soit le nombre de PME ayant bénéficié d'aide qui ont accru leur capacité d'exportation et les divers intervenants de l'industrie qui ont souscrit aux éléments du PCICA. L'évaluation a également démontré que tous les partenaires appuient fortement la réussite des projets à ce jour. On trouvera l'évaluation du PCICA sur le site Web de l'APECA à la fin de l'automne 2005 à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.
FISC : L'évaluation formative réalisée en 2004-2005 indique que le FISC est un bon modèle et que les projets financés correspondent à la raison d'être du programme. Même si le FISC a été conçu de façon à avoir des retombées positives à long terme, les renseignements préliminaires indiquent qu'il a déjà donné lieu à des résultats positifs, notamment à la création d'emplois et d'occasions de renforcer la capacité d'élaborer et de réaliser des projets de développement économique des collectivités, et qu'il a eu une incidence positive, sur le plan économique et social, pour les collectivités. L'évaluation recommande également des façons d'améliorer l'aspect exécution du programme. On trouvera l'évaluation du FISC à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_sct.shtml.
PTCA : Le PTCA est un partenariat panatlantique qui réunit l'APECA, les quatre provinces atlantiques et associations de l'industrie du tourisme. Quelque 80 % du budget de 20 millions de dollars dont dispose le PTCA sur une période de trois ans est consacré au marché américain (à la Nouvelle-Angleterre surtout); le reste vise des marchés d'outre-mer, soit ceux de l'Europe et du Japon. Une évaluation de la deuxième année de l'Entente sur le PTCA a récemment été réalisée et sera disponible sur le site Web de l'APECA à l'automne 2005 à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml. L'évaluation a permis de conclure que le Partenariat continue d'atteindre ses objectifs avec succès. Le Partenariat est bien placé pour améliorer l'efficacité de la mise en marché du Canada atlantique à l'échelle internationale. Les programmes destinés tant au marché américain qu'au marché d'outre-mer ont dépassé

leurs objectifs globaux de RCI, et le PTCA a obtenu un solide rendement en matière de marketing, sous plusieurs aspects.

- RCI aux États-Unis en 2004 - 19,23 $:1,00 $
- RCI outre-mer en 2004 - 8,76 $:1,00 $

EPCA : L'Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE), l'Initiative Femmes en affaires (IFA) et l'Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI) ont fait l'objet d'évaluations formatives.

- Les auteurs de l'évaluation formative de l'IJE affirment que cette dernière comble des lacunes et qu'elle aide la région à passer d'une culture de l'emploi à une culture de l'entrepreneurship. Les résultats d'un sondage indiquent que plusieurs jeunes ont lancé une entreprise après avoir participé à une activité liée à l'IJE et que plusieurs d'entre eux comptent utiliser les connaissances qu'ils y ont acquises. En fait, 21 % des participants ont démarré une entreprise après avoir participé à une activité de l'IJE et 83 % estiment que cette activité les aidera à assurer la croissance de leur entreprise.
- Quant à l'évaluation de l'IFA, elle a permis de conclure que les entrepreneures ont besoin des services offerts dans le cadre des divers éléments de l'IFA, qui répond également à leurs besoins en matière d'acquisition de compétences en gestion. Parmi les forces de l'IFA, on mentionne son bon rapport coût-efficacité, qui repose sur le fait de tirer le meilleur parti possible des succès remportés par d'autres programmes de l'APECA, de recourir à des réseaux de prestation actuels et d'avoir su intégrer les résultats obtenus à la suite de vastes consultations menées auprès des intervenants.
- L'évaluation de l'IDCI montre que ce programme est favorablement accueilli par les PME, qui y voient un moyen d'améliorer leur gestion de l'innovation et leurs compétences techniques. La majorité des entreprises (53,1 %) ont déjà réalisé des investissements supplémentaires comme suite aux projets de l'IDCI.

On trouvera l'évaluation de l'IJE à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_yedi.shtml.
On trouvera l'évaluation de l'IFA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml à l'automne 2005.
On trouvera l'évaluation de l'IDCI à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_rsdi.shtml.

1) Programme de paiement de transfert :

Programmes infrastructures Canada
Entente Canada – Terre-Neuve-et-Labrador
Entente Canada – Île-du-Prince-Édouard
Entente Canada – Nouvelle-Écosse
Entente Canada – Nouveau-Brunswick

2) Date de mise en oeuvre :	3) Date de clôture :	4) Financement total :	
12 décembre 2000	31 mars 2006	Entente Terre-Neuve-et-Labrador Entente Île-du-Prince-Édouard Entente Nouvelle-Écosse Entente Nouveau-Brunswick	27,1 millions $ 10,8 millions 41,3 millions 46,3 millions 125,5 millions $

5) Description du programme de paiement de transfert :

Assurer une meilleure qualité de vie à la population canadienne au moyen d'investissements qui améliorent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme et permettent aux collectivités de disposer d'une meilleure infrastructure.
On trouvera de plus amples renseignements sur le Programme infrastructures Canada (PIC) à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/infrastructure.shtml et http://www.infrastructurecanada.gc.ca/.

6) Objectif(s) et résultats attendus :

Améliorations et ajouts à : l'infrastructure verte des municipalités, à l'infrastructure de transport régionale et à l'infrastructure à l'appui du tourisme et du logement abordable.

7) Résultats obtenus et progrès réalisés :

Depuis la signature d'ententes avec les quatre provinces atlantiques, entre le mois d'octobre 2000 et le 31 mars 2005, le gouvernement fédéral a investi quelque 169 millions de dollars dans plus de 630 projets approuvés au titre du PIC. La grande priorité du programme est celle de l'infrastructure municipale verte (c.-à-d. des projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent à l'objectif de la salubrité de l'air et de l'eau du Canada). L'APECA a largement dépassé son objectif : en effet, 85 % des fonds versés par le gouvernement fédéral ont été investis dans des projets écologiques.

Activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écarts (entre 10 et 12)
Entente Canada – Terre-Neuve-et-Labrador						
14) **Programmes d'infrastructure**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	9,6	9,7	13,0	5,0	5,0	8,0
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	9,6	9,7	13,0	5,0	5,0	8,0
Entente Canada – Île-du-Prince-Édouard						
14) **Programmes d'infrastructure**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	3,0	3,5	2,3	2,3	0,7	1,6
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	3,0	3,5	2,3	2,3	0,7	1,6

Activité de programme	8) Dépenses réelles 2002-2003	9) Dépenses réelles 2003-2004	10) Dépenses prévues 2004-2005	11) Autorisations totales 2004-2005	12) Dépenses réelles 2004-2005	13) Écarts (entre 10 et 12)
Entente Canada – Nouvelle-Écosse						
14) **Programmes d'infrastructure**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	12,2	13,6	18,0	14,0	10,0	8,0
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	12,2	13,6	18,0	14,0	10,0	8,0
Entente Canada – Nouveau-Brunswick						
14) **Programmes d'infrastructure**						
- Total des subventions	-	-	-	-	-	-
- Total des contributions	14,6	12,9	15,0	17,0	16,1	(1,1)
- Total des autres paiements de transfert	-	-	-	-	-	-
15) Total de l'activité de programme	14,6	12,9	15,0	17,0	16,1	(1,1)
16) *Total du programme de paiement de transfert*	39,4	39,7	48,3	38,3	31,8	16,5

17) Commentaires sur les écarts :

Afin de s'adapter aux exigences du programme, l'Agence a obtenu l'autorisation de reporter dix millions de dollars de dépenses prévues, et elle déclare un écart de 6,5 millions de dollars. Afin de réduire progressivement et de façon ordonnée les opérations du programme, et de faire en sorte de donner aux promoteurs tout le temps nécessaire pour bien mener leurs projets à terme, Industrie Canada a demandé et obtenu du Secrétariat du Conseil du Trésor l'autorisation de prolonger les modalités d'application jusqu'en mars 2009. Le financement accordé au Canada atlantique est toujours de 183 775 millions de dollars, ce qui correspond à sa part des 2,05 milliards de dollars prévus dans le Budget 2000.

18) Résultats d'évaluation importants et adresse électronique :

Une évaluation du PIC sera publiée à l'automne 2005. On trouvera alors cette évaluation sur le site Web de l'APECA à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005

Réponse aux comités parlementaires

L'APECA n'a reçu aucune recommandation de la part de comités parlementaires pour l'exercice 2004-2005.

Réponse aux rapports du Bureau de la vérificatrice générale

La Division de la vérification de l'APECA a fourni un survol de la mise en oeuvre (par la direction de l'Agence) des recommandations émises dans le Rapport de la vérificatrice générale de décembre 2001. Les recommandations auxquelles on entendait donner suite pendant l'exercice 2004-2005 sont les suivantes :

- améliorer la gestion des relations avec les partenaires;
- établir des attentes claires et concrètes dans le cas des projets, des ententes et des partenariats non commerciaux;
- élaborer et mettre en oeuvre de nouvelles méthodes de mesure des incidences des projets non commerciaux.

L'APECA a accompli des progrès considérables dans la mise en oeuvre de toutes ces recommandations et elle reste en relation avec le Bureau de la vérificatrice générale, qu'elle tient au courant de ses efforts. On obtiendra de plus amples renseignements à ce sujet dans le site Web de l'APECA, à l'adresse http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml ainsi que dans le document intitulé *Plan d'action de l'APECA - Rapport de la vérificatrice générale de décembre 2001*, préparé par la Division de la vérification de l'APECA en novembre 2004 et disponible à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/actionplan2004november/index.shtml.

Vérifications ou évaluations externes

Aucune vérification ou évaluation externe n'a été réalisée pendant l'exercice 2004-2005.

Vérifications ou évaluations internes

Vérification des paiements anticipés
Division de la vérification de l'APECA, avril 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/audit_0405_e03.shtml

Vérification du Programme infrastructures Canada - gestion du programme
Division de la vérification de l'APECA, mai 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/audit_0405_e02.shtml

Vérification des résultats des vérifications après-paiement (exercices 2001-2002 et 2002-2003)
Division de la vérification de l'APECA, juillet 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/audit_0405_e01.shtml

Vérification de la fonction de vérification après-paiement (Exercice 2003-2004)
Division de la vérification de l'APECA, janvier 2005

Vérification de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur
Division de la vérification de l'APECA, février 2005

Canada / NS COOPERATION Agreement on Economic Diversification Follow-up Evaluation
Canmac Economics Ltd., juin 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/nseda.shtml

Évaluation formative de l'Initiative pour jeunes entrepreneurs
Consortia Development Group, novembre 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_yedi.shtml

Évaluation formative de l'Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI)
Hickling Arthurs Low, novembre 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_isdi.shtml

Évaluation formative du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités
Conseils et Vérification Canada, novembre 2004
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/ex_scif.shtml

Évaluation formative de l'Initiative Femmes en affaires (IFA)
Performance Management Network Inc., mars 2005

Tableau 11 : Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable (SDD) III de l'APECA continue de mettre l'accent sur les initiatives qui contribuent à améliorer le caractère durable des entreprises et des collectivités du Canada atlantique.

Éléments à traiter	Commentaires de l'Agence
1. **Quels sont les principaux buts, objectifs et/ou cibles à long terme de votre SDD?**	Les buts de l'APECA sont les suivants : appuyer les entreprises et les collectivités de l'Atlantique; accroître la sensibilisation au développement durable (DD) et promouvoir/appuyer l'éco-efficacité au Canada atlantique; améliorer la capacité de la région en matière de technologie environnementale; et donner l'exemple dans le cadre de ses propres activités. Sa cible à long terme consiste à aider à la création d'entreprises plus concurrentielles, plus durables et qui utilisent plus efficacement les ressources, tout en protégeant l'environnement et le bien-être des citoyens du Canada atlantique.
2. **Comment ces principaux buts, objectifs ou cibles à long terme aident-ils à réaliser les résultats stratégiques de l'Agence?**	Les buts de l'APECA en matière de DD sont liés à ses priorités stratégiques, qui intègrent les aspects environnementaux et sociaux du DD aux visées économiques de l'Agence. Promouvoir l'éco-efficacité, favoriser le développement de la technologie environnementale et améliorer l'infrastructure des collectivités sont toutes des mesures qui contribuent à assurer le développement économique du Canada atlantique et la prospérité de ses collectivités.
3. **Quelles sont les cibles établies pour la période visée?** • Cible principale : Augmenter le nombre d'initiatives et d'activités qui appuient les industries environnementales.	4. **Quels progrès ont été réalisés (y compris les résultats obtenus en fonction des objectifs et les progrès par rapport aux cibles établies)?** *Progrès : en cours* • Dans le cadre du Fonds d'innovation de l'Atlantique, on a approuvé seize projets ayant trait au secteur de l'environnement (ou comportant un élément environnemental) dont la valeur totale atteint 21,7 millions de dollars (dont 9,9 millions de dollars sont remboursables), pour un investissement total de 44,1 millions de dollars (dont 14,6 millions de dollars sont remboursables). • Le Programme de développement des entreprises a versé des contributions remboursables de 238 000 dollars et des contributions non remboursables atteignant 2,8 millions de dollars à des projets du secteur de l'environnement. • L'APECA a financé des projets environnementaux réalisés par des organismes communautaires à hauteur de 1,6 million de dollars. • L'APECA a fourni 345 000 dollars, sous forme d'aide non remboursable, pour la réalisation de trois projets au *Burnside Eco-Efficiency Centre*, en Nouvelle-Écosse; deux projets exécutés en collaboration avec les associations d'industries de l'environnement ont reçu un appui total de 90 000 dollars.

Éléments à traiter	Commentaires de l'Agence
	• Par l'entremise de la Corporation au bénéfice du développement communautaire de l'Ouest de l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a financé deux projets axés sur le développement des industries de l'environnement dans la province : une stratégie d'exportation pour le secteur de l'énergie éolienne; et un plan conceptuel et une étude de faisabilité visant l'établissement et le fonctionnement d'un organisme qui portera le nom d'Institut canadien de l'énergie éolienne. • L'APECA est à élaborer une stratégie d'exportation et un plan d'action destinés aux trois plus importants sous-secteurs de l'industrie de l'environnement au Canada atlantique, soit ceux de l'eau et des eaux usées, des déchets solides et des mesures correctives.
• Cible principale : Accroître le nombre d'entreprises axées sur le tourisme durable.	*Progrès : en cours.* • Le partenariat du tourisme d'aventure de l'Atlantique compte à l'heure actuelle huit partenaires. L'APECA a contribué 495 000 dollars à ce projet. • Dans le cadre du Projet écotouristique de Bouctouche, l'APECA a versé 312 000 dollars afin de permettre à sept collectivités de participer à un atelier sur l'écotourisme. Trois d'entre elles ont bénéficié d'un suivi. • L'APECA, en collaboration avec *Hospitality Newfoundland and Labrador*, la Commission canadienne du tourisme et Parcs Canada, a aidé les membres d'un consortium d'intervenants de l'industrie du tourisme à fonder le Gros Morne Institute of Sustainable Tourism. Cet institut élabore et offre tout un éventail de programmes de formation aux exploitants d'entreprises touristiques du Canada atlantique, dans le but de les aider à assurer la qualité et la réussite de leurs activités. L'APECA a fourni 490 000 dollars aux promoteurs de ce projet.
• Cible principale : Création de partenariats permettant au secteur public et au secteur privé de collaborer à la mise en oeuvre de mesures communes.	*Progrès : en cours.* • Des représentants de l'APECA et d'autres ministères fédéraux et des intervenants régionaux se sont réunis pour analyser les mesures susceptibles d'atténuer l'impact du changement climatique. Avec le ministère de l'Environnement et du Travail de la Nouvelle-Écosse; la Municipalité régionale de Halifax; Ressources naturelles Canada; et la *Nova Scotia Environmental Industries Association*, l'APECA participe à la Climate Change Adaptation Initiative, qui vise à mieux comprendre les conséquences du changement climatique et à concevoir des moyens d'adaptation efficaces et pertinents. • L'APECA, en partenariat avec le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, a appuyé la formation du *South West Shore Energy Office*, qui a pour but de maximiser les retombées économiques provenant du secteur des hydrocarbures, ainsi que du secteur des énergies de remplacement. L'APECA a fourni 145 000 dollars pour la réalisation de ce projet, dont le coût total s'élève à 205 000 dollars.

Éléments à traiter	Commentaires de l'Agence
	• L'APECA s'est associée à Environnement Canada pour offrir des ateliers destinés aux intervenants du secteur du traitement des métaux, ainsi qu'un atelier qui présente les programmes nationaux de financement disponibles (atelier intitulé *Show Me the Money*). • L'Agence a versé une contribution de 85 000 dollars afin de permettre la tenue d'une conférence internationale sur le développement durable qui a eu lieu à Antigonish, en Nouvelle-Écosse, en juin 2005. • L'APECA participe à un comité interne sur l'énergie qui surveille de près les activités nationales et internationales dans les industries des hydrocarbures et dans celles du secteur des sources d'énergie de remplacement. Ce comité s'emploie à déterminer l'impact de ces industries sur la région et/ou à définir le rôle qu'elle peut tenir dans ce domaine. Les renseignements sur les activités et sur le projet sont communiqués à l'ensemble de l'Agence. • L'APECA et ses partenaires fédéraux (Environnement Canada, Industrie Canada et le Conseil national de recherches du Canada) ont constitué le comité directeur du Réseau pour l'avancement de l'écotechnologie au Canada atlantique. • Aux termes d'un contrat qui lui a été confié par l'APECA, la firme Aegis Management Consulting Group a préparé un rapport sur la promotion des technologies environnementales et sur la commercialisation des innovations dans les PME du Canada atlantique. • L'Agence s'est jointe à Ressources naturelles Canada pour constituer le groupe de travail de l'Atlantique sur le Programme d'économie d'énergie dans l'industrie canadienne. • En partenariat avec Environnement Canada, le gouvernement provincial, le *Burnside Eco-efficiency Centre* et Nova Scotia Power, l'APECA participe à deux projets pilotes sur l'évaluation de l'éco-efficacité des PME de la Nouvelle-Écosse. • L'APECA a participé à un atelier sur l'élaboration de la stratégie d'Environnement Canada en matière de relations avec les PME. • L'APECA est également membre des comités et groupes suivants : le Réseau interministériel sur les stratégies de développement durable, le Comité de coordination sur la prévention de la pollution et le comité *Team Atlantic Environment*.
• Cible principale : Accroître le nombre de collectivités qui disposent d'infrastructures adéquates, dans le but d'améliorer la qualité de vie des citoyens, de réduire la pollution et d'attirer des entreprises.	*Progrès : en cours.* Par l'entremise du Programme infrastructures Canada, l'APECA a investi ou s'est engagée à investir 145 millions de dollars dans 582 projets d'infrastructure verte (dont le coût total atteint 443 millions de dollars), notamment dans des projets visant l'amélioration des réseaux d'aqueduc et d'égouts de collectivités rurales.

Éléments à traiter	Commentaires de l'Agence
• Cible principale : Accroître le nombre de jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique qui intégreront les questions environnementales dans leurs plans d'affaires et qui s'intéresseront aux débouchés du secteur des industries de l'environnement.	*Progrès : en cours* Trois projets ont été réalisés. • Un disque DVD présentant des portraits de jeunes entrepreneurs a été produit puis diffusé pendant la Conférence atlantique de Jeunes Entrepreneurs qui a eu lieu en février 2005. Jusqu'à 200 de ces DVD ont été remis à des jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique. • L'APECA a offert son appui à l'Université de Moncton en vue de la production du portrait télévisuel d'un jeune entrepreneur qui exploite une entreprise écologique d'aménagement paysager et d'entretien. On évalue à 34 856 le nombre de jeunes Canadiens et Canadiennes francophones de l'Atlantique qui ont entendu parler de ce portrait, que les journaux ont publié et qui a été intégré à une ressource pédagogique utilisée par les enseignants dans les écoles secondaires. • L'APECA a publié un guide bilingue intitulé *La protection de l'environnement : Entreprises travaillant à assurer un avenir durable*. Plus de 10 000 exemplaires de ce guide ont été distribués à un large éventail d'utilisateurs, notamment des étudiants et des enseignants des niveaux secondaire et collégial, des Centres universitaires d'aide aux entreprises, etc. Il a également été diffusé sur le site Web de l'APECA.
5. **Quels ajustements avez-vous faits, le cas échéant?**	Les principaux ajustements faits entre la SDD II et la SDD III concernent l'établissement de liens entre les initiatives de DD et les résultats stratégiques visés par l'Agence. Cela a permis de mesurer plus clairement les résultats obtenus en matière de développement durable, aux fins de production de rapports, et de démontrer que les trois piliers du DD s'intègrent tout naturellement au mandat de l'APECA.

On pourra obtenir le rapport détaillé sur les progrès accomplis grâce à la Stratégie de développement durable de l'APECA dans le site Web de l'Agence à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/performance2005/sustainable.shtml

Tableau 12 : Initiative d'amélioration des services

L'Initiative d'amélioration des services est au cœur de l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la prestation de services axés sur les citoyens. Adhérant à cette initiative, l'APECA a amélioré divers aspects des services offerts aux clients. L'Agence a réalisé deux sondages auprès de sa clientèle, l'un en 2001-2002 et l'autre en 2003-2004. Tous deux indiquent des taux de satisfaction globale très élevés, c'est-à-dire légèrement supérieurs à 80 %. (On pourra consulter le deuxième sondage dans le site Web de l'APECA, à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/service/index.shtml.) Le principal mandat de l'Agence portant sur l'exécution de programmes grâce à l'utilisation de paiements de transfert, ses activités d'amélioration des services sont axées sur la clientèle concernée.

Entre le premier et le deuxième sondage, on constate que le taux de satisfaction des clients, à l'égard de certains facteurs précis, s'est de beaucoup amélioré. Les mesures prises par l'Agence pour améliorer les services au cours des années qui séparent les deux sondages se sont donc avérées fructueuses. Certaines de ces mesures portaient sur des choses très simples, comme l'utilisation de la messagerie vocale et l'établissement de normes sur les réponses à donner aux personnes qui y laissent des messages, l'embauche et la formation de personnel supplémentaire et la délégation de pouvoirs aux agents des affaires dans le cas des petits projets. L'Agence a aussi adopté le Plan d'amélioration du service, bien qu'il ne soit pas encore officiel. Ainsi, elle s'achemine rapidement vers l'utilisation d'outils électroniques de traitement des demandes, et ses clients peuvent depuis peu présenter leurs demandes au moyen d'un processus électronique protégé. Les répercussions découlant de l'utilisation de ces outils électroniques seront énumérées dans le troisième sondage mené auprès des clients, et qui devrait être effectué à la fin de 2005. On prévoit officialiser le PAS au cours de l'exercice 2005-2006, tout en reconnaissant qu'il doit, en raison de son caractère même, demeurer souple et adaptable.

En plus du sondage biennal des clients fondé sur l'utilisation de l'Outil de mesure commune, plusieurs des bureaux régionaux de l'APECA effectuent régulièrement des sondages auprès de leur clientèle, et se servent des renseignements recueillis pour peaufiner leurs activités. En outre, même s'il n'existe pas de mécanisme officiel de traitement des plaintes, les pratiques de travail actuelles encouragent à répondre aux commentaires des clients. Cette fonction sera réglementée et les résultats seront examinés tous les ans. Les vice-présidents régionaux de l'APECA répondront aux plaintes, chacun s'occupant des plaintes exprimées dans sa région.

Entre 2001 et 2005, dans le but d'établir des normes de service, on a analysé de multiples ensembles de données ministérielles, chacun couvrant environ quinze mois. Ces normes n'ont pas encore été officiellement établies; par contre, depuis la tenue du premier sondage, les clients se sont d'abord et avant tout préoccupés des délais d'approbation des projets. En comparaison à 2001, l'Agence a amélioré ses délais d'approbation de projets dans une proportion de 28 %.

Tableau 13 : Initiatives horizontales

L'APECA fait fonction d'organisme directeur pour les organismes suivants :

1. Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA)
   http://www.acoa.ca/f/media/press/press.shtml?2665
2. Entente de COOPÉRATION Canada – provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (ECPCE)
   http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/ibda/index.shtml
3. Équipe Canada Atlantique (ECA)
   http://www.equipecanadaatlantique.ca/

Autres initiatives horizontales :

1. Développement rural / Partenariat rural canadien – Agriculture et Agroalimentaire Canada
   Partenariat : http://www.rural.gc.ca/iwg_f.phtml
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
2. Équipe Canada inc. (ECI) – Commerce international Canada
   ECI : http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_f.cfm
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
3. Programme infrastructures Canada (PIC) – Infrastructure Canada
4. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) – Infrastructure Canada
5. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) – Infrastructure Canada
   Infrastructure Canada : http://www.infrastructure.gc.ca/funding/index_f.shtml
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
6. Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA) – ministère des Affaires étrangères
   IRA : http://w03.international.gc.ca/minpub/Publication.aspx?publication_id=380189&Language=F&docnumber=139
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
7. Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) – Industrie Canada
   CSEC : http://www.cbsc.org
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
8. Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA)
   PICAA : http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_f.php?page=intro
9. Développement économique des Autochtones

On trouvera d'autres renseignements sur les initiatives horizontales dans les sites de l'APECA : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/performance2005/horizontal.shtml et du Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp

Tableau 14 : Politiques sur les voyages

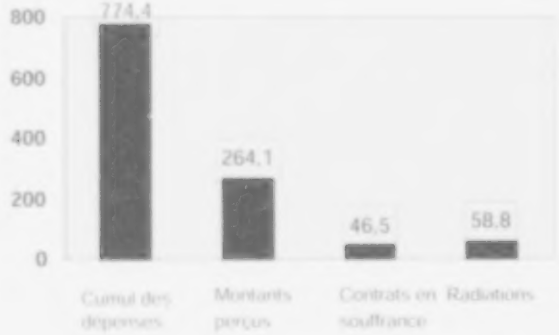
L'Agence de promotion économique du Canada atlantique respecte les Autorisations spéciales de voyager et applique la Directive sur les voyages, les taux et les indemnités.

Section IV – Autres sujets d'intérêt

Programme de développement des entreprises – Portefeuille des contributions remboursables

Dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA accorde des prêts non garantis exempts d'intérêt aux petites et moyennes entreprises pour les aider dans leurs activités de démarrage, d'expansion, d'amélioration de la productivité, de développement de nouveaux marchés ou d'autres activités axées sur la croissance. Cette aide commerciale doit être remboursée sur une période moyenne de cinq à sept ans. Le graphique ci-contre donne un aperçu du portefeuille des contributions remboursables. Entre la création du PDE, en 1995, et le mois de mars 2005, la valeur des contributions remboursables perçues par l'Agence s'est élevée à 264,1 millions de dollars. Le taux cumulatif des contrats en souffrance et/ou des radiations depuis 1995 est de 13,6 % (105,3 millions de dollars d'un total de 774,4 millions de dollars).

Portefeuille des contributions remboursables
Programme de développement des entreprises
Mars 2005 (en millions de dollars)



Les perceptions annuelles relatives à l'ensemble du portefeuille de contributions remboursables (PDE et programmes transférés) ont régulièrement augmenté pour atteindre 54,9 millions de dollars, dont 50,9 millions de dollars au titre du PDE, au cours de l'exercice 2004-2005. L'Agence a perçu approximativement 76 % des remboursements annuels prévus; environ 19 % de ces remboursements ont été reportés à des années ultérieures et environ 5 % d'entre eux sont en souffrance. Au cours de l'exercice 2005-2006, le total des sommes perçues au titre du portefeuille global des contributions remboursables devrait atteindre au moins 54 millions de dollars.

Dosage du risque

On évalue le degré de risque de chacun des clients commerciaux au moyen d'un système de classement à cinq niveaux. Les montants sont régulièrement examinés et le niveau et la fréquence de la surveillance sont rectifiés en fonction de l'évaluation du risque. Depuis le 31 mars 2005, le dosage du risque du portefeuille des contributions remboursables du PDE (excluant les montants conditionnellement remboursables pour lesquels les conditions n'ont pas encore été remplies) est évalué selon les catégories qui figurent dans le tableau ci-contre.

Évaluation du risque	Pourcentage du portefeuille	Capital impayé (en millions de dollars)
1 Faible	*8 %*	*26,1*
2 Faible – moyen	*26 %*	*81,8*
3 Moyen	*38 %*	*119,5*
4 Moyen – élevé	*21 %*	*67,4*
5 Élevé	*7 %*	*20,6*
Non encore évalué	*0 %*	*0,2*
Total	***100 %***	***315,6***

On trouvera d'autres renseignements sur les contributions remboursables dans le site de l'APECA, à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml.

Gouvernement en direct

Au cours de l'automne 2004, l'APECA et ses partenaires de la Voie de communication protégée, au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada, ont mis en oeuvre les dernières étapes d'un accord d'une durée de près d'un an conclu avec le Conseil du Trésor. L'Agence devenait ainsi l'un des premiers ministères/organismes à se brancher à l'infrastructure du réseau protégé au moyen d'une procédure générique. Il s'agissait là d'une étape critique qui allait permettre à l'APECA de tenir son engagement d'offrir renseignements, programmes et services par l'intermédiaire du réseau Internet, conformément à la stratégie du Gouvernement en direct (GED), et d'atteindre son objectif du 31 mars 2005 bien avant la date butoir. On trouvera ci-dessous la description des deux principaux services visés par la stratégie du GED.

1. **Paiements de transfert**
   L'APECA en direct, comme on l'a judicieusement nommé, donne aux clients la possibilité de consulter des renseignements parfaitement à jour concernant les projets qu'ils réalisent avec l'appui de l'APECA, au moment et à l'endroit où ils le désirent, peu importe où ils se trouvent dans le monde, et dans la langue officielle de leur choix. Le système permet aussi aux clients d'expédier et de recevoir des messages et des pièces jointes protégés. Ils peuvent présenter une demande de remboursement, demander une avance (dans la mesure où leur contrat le permet) et gérer les utilisateurs de leur système. Comme le système a été modifié de l'intérieur, les clients auront accès à des services de plus en plus nombreux au fur et à mesure que de nouveaux services seront disponibles à l'interne. Dans l'esprit d'une évolution véritable, les demandes, une fois présentées en direct et approuvées à l'interne, passent automatiquement à la phase d'émission de paiements, ce qui réduit considérablement les délais d'attente pour les clients. La phase de remboursement électronique du prêt à l'APECA s'enclenchera au moment approprié, une fois le projet terminé. Il faut aussi mentionner qu'au cours de l'année, l'APECA a aidé la Société d'expansion du Cap-Breton à installer la version « générique » de l'APECA en direct, qu'elle a adoptée à titre de solution GED.

2. **Échange et partage d'information**
   Bien que l'APECA ait constamment atteint ou dépassé les normes sur la communication et l'échange de renseignements relatifs à ses programmes avec ses clients et ses partenaires, elle s'emploie sans cesse à améliorer ses services. Les données de base relatives à tous les projets financés par l'APECA depuis 1995 sont disponibles sur son site Web depuis plusieurs années. Tous les renseignements sur les programmes et les missions commerciales, les formulaires de demande, les publications, les discours et les vérifications, entre autres, sont disponibles et mis à jour et ils sont bien accueillis, comme le démontrent les sondages menés auprès des

clients. Le public peut désormais prendre connaissance des dépenses de voyage et d'accueil faites par le ministre de l'APECA, par le personnel du Ministre et par les cadres supérieurs de l'APECA, conformément au principe de divulgation proactive. Le public peut en outre examiner les marchés passés par l'APECA et tous les postes qui ont fait l'objet d'une reclassification.

3. **Site extranet**
L'APECA continue de fournir des services d'hébergement sur son site extranet à ses partenaires du Canada atlantique. En 2003-2004, l'Agence a annoncé que les sites du Conseil fédéral régional de l'Île-du-Prince-Édouard et d'Équipe Canada Atlantique étaient fonctionnels et qu'ils reposaient sur le serveur de gestion de contenu (SGC). Pendant l'exercice 2004-2005, les conseils fédéraux régionaux de la Nouvelle-Écosse, de Terre-Neuve-et-Labrador et du Nouveau-Brunswick ont tous entrepris de convertir leurs sites à cette nouvelle technologie grâce à laquelle les utilisateurs peuvent facilement ajouter, modifier et tenir à jour les renseignements qu'ils diffusent sur leur site. Springboard Atlantic Inc., une association soutenue par l'APECA, se consacre non seulement au transfert efficace et efficient de la technologie entre les universités du Canada atlantique, mais tente en plus de faire progresser la commercialisation de la recherche effectuée dans les universités et dans le secteur privé de la région. Tout au long de l'exercice 2004-2005, l'APECA s'est employée à aider Springboard à communiquer son message au moyen d'un site qui lui est propre et qui fait appel au SGC.

Fonction de contrôleur moderne

Bien que l'Initiative pangouvernementale de modernisation de la fonction de contrôleur ait atteint sa date de clôture en mars 2004, l'APECA a continué à mettre en oeuvre les principes de l'initiative afin de garantir leur enchâssement dans les pratiques de gestion de tous les gestionnaires, ainsi que dans les responsabilités de gestion plus larges. L'Agence s'est également préparée à mettre en oeuvre le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui fait fond sur l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. Afin d'adapter aux particularités de l'APECA les attentes en matière de gestion qui sont décrites dans le CRG, l'Agence a créé les quatre domaines d'intérêt de la modernisation de la gestion opérationnelle. On trouvera de plus amples renseignements sur les travaux effectués par l'APECA en matière de modernisation de la gestion opérationnelle un peu plus loin dans la présente section, sous le titre *Services ministériels*.

Loi sur la modernisation de la fonction publique

Des études et des rapports récents ont mis en lumière les enjeux dont doit tenir compte la fonction publique fédérale en matière de recrutement, de dotation en personnel, de gestion des ressources humaines et de relations de travail. C'est pour relever ces défis que la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a été présentée à la Chambre des communes en février 2003. L'APECA s'est donné pour priorité d'appliquer cette loi

avec succès; elle en retirera une plus grande souplesse dans l'embauche de bons candidats, aux endroits et aux moments où elle aura besoin d'eux.

La LMFP a donné lieu à la création de deux nouvelles lois, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (LRTFP); elle a aussi modifié deux lois actuelles, la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et la *Loi sur le Centre canadien de gestion* (permettant de créer la nouvelle École de la fonction publique du Canada).

En vue de l'application de la LMFP en général, l'APECA a formé un comité consultatif sur les ressources humaines (RH) qui a le mandat de formuler des conseils sur l'élaboration et la mise en oeuvre d'une politique des RH, ainsi que sur tous les aspects de la modernisation de la gestion des ressources humaines. Le comité consultatif compte des représentants de chacune des régions opérationnelles de l'APECA et de chacune des directions du Siège social. On a nommé un coordonnateur à temps plein afin de superviser la mise en oeuvre de la LMFP.

Comme la mise en oeuvre de la LRTFP et l'entrée en vigueur des modifications à la LGFP étaient prévues pour le 1er avril 2005, l'APECA devait avoir un Comité consultatif patronal-syndical (CCPS). L'Agence avait déjà établi un CCPS avec l'un de ses grands agents négociateurs (l'IPFPC), mais elle a invité d'autres agents négociateurs à y participer (l'AFPC, l'ACEP et l'AGFFP). L'APECA a également élaboré et mis en oeuvre un système de gestion informelle des conflits (SGIC); elle a désigné des coordonnateurs du SGIC, ainsi qu'un haut fonctionnaire responsable du SGIC au Siège social. L'Agence a donc rempli ses obligations au titre de la LRTFP.

La LEFP doit être mise en oeuvre en décembre 2005. L'APECA a élaboré des politiques obligatoires de l'Agence en matière de sélection, de mesures correctives et de révocation de nominations, ainsi que le recours à des processus de nomination non annoncés. L'APECA a également invité les quatre agents négociateurs à participer à ces sous-comités, afin de favoriser l'élaboration conjointe et/ou la consultation. Les versions préliminaires des politiques ont été transmises aux gestionnaires de l'APECA et aux agents négociateurs aux fins de consultation. L'approbation du Comité de direction de l'APECA est prévue à l'automne 2005.

L'APECA a constitué un comité de formation qui doit examiner les besoins en matière de connaissances de la LMFP et élaborer un plan de formation qui sera soumis à l'examen du Comité de direction. Une société d'experts-conseils a été embauchée pour élaborer du matériel et offrir de la formation aux gestionnaires qui recevront des sous-délégations des pouvoirs de dotation. Un plan de délégation décrivant les activités et les pouvoirs à déléguer aux gestionnaires pour la LMFP ont été mis au point.

L'APECA a intégré la planification des ressources humaines à son processus de planification ministérielle afin de veiller à ce que les services des ressources humaines soient stratégiquement alignés sur les priorités de l'Agence. L'APECA fait en sorte que son effectif soit représentatif de la population canadienne, comme le préconise l'initiative

Faire place au changement dans la fonction publique fédérale. En partenariat avec d'autres intervenants et d'autres ministères fédéraux, l'APECA élaborera une Stratégie démographique de l'Atlantique pour s'attaquer aux défis de l'immigration et attirer des gens qualifiés dans la région de l'Atlantique et les inciter à y demeurer. Cette stratégie permettra à l'Agence de recruter et de maintenir en poste des membres des minorités visibles.

Conseils fédéraux régionaux

Les vice-présidents régionaux de l'APECA assument la présidence du conseil fédéral de chaque province et y jouent un rôle de coordination. Ces conseils sont formés de hauts fonctionnaires de ministères et d'organismes fédéraux. Ils tiennent lieu de tribune visant à améliorer la prestation des services, la communication avec les gouvernements provinciaux et avec d'autres ministères fédéraux liés aux perspectives régionales et aux mesures fédérales, de même que la coopération et la collaboration avec d'autres administrations.

Certaines des mesures régionales précises entreprises en 2004-2005 sont décrites ci-dessous.

Nouvelle-Écosse

Le Conseil s'est intéressé au programme fédéral en matière de langues officielles aux niveaux internes et externes et dans l'ensemble de la Nouvelle-Écosse. De plus, le Conseil a participé à la modernisation de la gestion des ressources humaines en appuyant la stratégie en vue de la modernisation de la fonction publique. Le Conseil a contribué à la mise en oeuvre d'un projet pilote de prestation de services visant à renforcer la communauté de la prestation de services en Nouvelle-Écosse. La poursuite des objectifs de diversité à l'ordre du jour a favorisé la mise en place d'une approche plus intégrée en matière de perfectionnement des employés. Le Conseil a aussi contribué à la mise en oeuvre d'un projet pilote de développement du leadership aux niveaux de la direction et des groupes de relève de la direction. En ce qui a trait aux collectivités, le Conseil a oeuvré à se circonscrire un rôle dans l'ordre du jour urbain et rural dans le contexte de la Nouvelle-Écosse. Le Conseil a également pris une part active à mieux aligner le Comité de sécurité du conseil fédéral sur les nouvelles mesures nationales en matière de sécurité.

Nouveau-Brunswick

Le Conseil s'est intéressé à des questions ministérielles et stratégiques dans les domaines de la modernisation de la gestion des ressources humaines, des langues officielles, du dialogue avec les Autochtones, de la jeunesse, de l'itinérance, de la diversité, de l'apprentissage, de la communauté nationale des gestionnaires, de la Semaine nationale de la fonction publique, de la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada, et des protocoles d'urgence. Ces protocoles mettent l'accent sur les communications internes et externes durant les urgences majeures. Dans le domaine des

langues officielles, des activités ont été entreprises pour promouvoir les langues officielles et jouer un rôle de leadership, compte tenu du fait que le Nouveau-Brunswick est la seule province officiellement bilingue au Canada.

Les activités entreprises en matière de diversité visaient à accroître la sensibilisation à l'égard des diversités culturelles parmi les gestionnaires et les chefs de la fonction publique, et à leur procurer les outils nécessaires à la promotion de la diversité.

L'un des projets entrepris par un consultant pour considération par le Conseil était une présentation sur l'emploi des Autochtones dans le cadre de l'Initiative conjointe de développement économique, un partenariat tripartite entre les collectivités autochtones du Nouveau-Brunswick, le gouvernement du Canada et la province du Nouveau-Brunswick.

Terre-Neuve-et-Labrador

Le Conseil a oeuvré très activement à faire progresser tout un éventail de priorités fédérales dans divers secteurs. Par le biais du Fonds de partenariats régionaux des langues officielles, le sous-comité des langues officielles du Conseil a réussi à lancer un certain nombre de programmes internes et externes de langue française. Notamment le programme *Parlons-nous*, qui promeut l'utilisation du français au travail. Ce programme a été jugé comme pratique exemplaire à la Conférence nationale des gestionnaires à Régina, Saskatchewan.

Le Conseil s'est associé avec l'École de la fonction publique du Canada pour promouvoir un apprentissage abordable et accessible à l'intention des fonctionnaires dans cette région et, à ce jour, le projet est une réussite. De plus, le sous-comité des ressources humaines a travaillé très étroitement avec l'École de la fonction publique du Canada et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada à produire des renseignements et des séances de formation au sujet de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. En février 2005, grâce au soutien du Conseil, la Communauté nationale des gestionnaires, le Réseau des futurs gestionnaires et l'Association professionnelle des cadres ont parrainé un forum de leadership très réussi. En juin 2004, le Conseil a parrainé très activement des activités interministérielles dans le cadre de la Semaine nationale de la fonction publique. Environ 3 500 employés ont assisté à des activités à 17 endroits dans la province. Comme dans les années passées, le sous-comité des ressources humaines a appuyé très activement le perfectionnement professionnel interministériel par le biais de divers programmes.

D'autres sous-comités se sont aussi montrés très actifs, notamment dans les domaines de la politique, de la sécurité et du gouvernement en direct.

Île-du-Prince-Édouard

Par l'entremise du Comité des langues officielles du Conseil, de solides relations ont été forgées avec la collectivité acadienne et francophone à l'Île-du-Prince-Édouard durant l'élaboration des activités de *L'Acadie 400*. De plus, un forum de maintien des langues a eu lieu en mars 2004 et a donné lieu à une rétroaction positive. Le forum avait pour but d'explorer des moyens officiels et officieux de maintien de la langue française dans la province.

Sur le front des ressources humaines, le sous-comité des ressources humaines du Conseil, en partenariat avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'Association professionnelle des cadres (APEX), a présenté une séance d'information d'une demi-journée sur la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* qui a donné un aperçu des changements importants issus de cette Loi.

En outre, en ce qui a trait à la priorité des ressources humaines, le Conseil a participé au Partenariat d'apprentissage de l'Île-du-Prince-Édouard, avec l'École de la fonction publique du Canada, l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, le Holland College, Anciens Combattants Canada, et la province. Cette entente, la première du genre au Canada, permettra aux fonctionnaires de l'Île-du-Prince-Édouard d'avoir accès à un apprentissage accessible, abordable et pertinent. De plus, l'École de la fonction publique du Canada a offert trois cours se rapportant à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* : P101 Responsabilités et obligations relatives à la LMFP; P102 Compétences essentielles pour la mise en œuvre de la LMFP; P103 Préparation pour les formateurs. Ces trois cours ont profité à un total de 51 participants.

De plus, le Centre d'apprentissage partagé a été créé en 2004-2005. Ceci comprend la composante d'apprentissage virtuel sur le site Web du Conseil.

Par suite de la reconnaissance du besoin d'accroître la capacité de la politique dans la région, le Conseil a établi un réseau stratégique composé d'experts en matière de politique des ministères responsables.

Comité sur la politique de développement territorial – Organisation de coopération et de développement économiques

Le 1er avril 2004, l'APECA a cessé d'être déléguée officielle du Canada auprès du Comité sur la politique de développement territorial. Par conséquent, elle ne donnera plus de comptes rendus sur cette activité. L'APECA a été remplacée par un délégué de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, par le biais d'une pratique établie selon laquelle le délégué canadien est choisi à tour de rôle au sein de l'un des organismes de développement régional ou d'Industrie Canada.

Loi sur les langues officielles

L'APECA continue d'appuyer la collectivité francophone en situation minoritaire française tant sur le plan régional que national. Elle continue sa participation active au sein du Comité national des coordonnateurs responsables de la mise en application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* (parrainée par le ministère du Patrimoine canadien) et par le Comité national sur le développement économique et l'employabilité (parrainé par Ressources humaines et Développement des compétences Canada).

Le Partenariat culturel et économique du Canada atlantique a pris fin le 31 mars 2005. Une mesure conjointe de dix millions de dollars, financée à parts égales par l'Agence et Patrimoine canadien, le partenariat visait à stimuler le développement économique du secteur culturel et à célébrer l'histoire et la diversité culturelle du Canada atlantique en soulignant le 400e anniversaire de *l'Acadie 2004*. Le partenariat a donné lieu à un investissement de dix millions de dollars dans le secteur culturel, tout en stimulant le développement économique, notamment dans le domaine du tourisme culturel.

Le caractère unique de la culture, du patrimoine et de la langue issu du tourisme acadien a prouvé de nouveau cette année qu'il offre une occasion de croissance économique en Nouvelle-Écosse. En 2004-2005, le travail préparatoire effectué par l'APECA avec les collectivités acadiennes et francophones dans le but d'appuyer les mesures issues des événements commémoratifs de l'Acadie en 2004 a porté fruit et a donné lieu à une année réussie en termes de tourisme culturel lié en particulier à la culture acadienne. Un grand nombre des mesures ont été financées par l'entremise du Partenariat culturel et économique du Canada atlantique. L'Agence a continué d'appuyer le développement des compétences et de l'esprit d'entreprise acadien par le biais d'un travail de collaboration avec le Centre Jodrey à l'Université Sainte-Anne – Collège de l'Acadie. L'APECA a de nouveau facilité le développement économique dans les régions acadiennes de la province en offrant un soutien d'exploitation de base au Conseil de développement économique de la Nouvelle-Écosse.

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a continué d'investir dans divers projets concernant la communauté francophone en situation minoritaire. Les universités, les organisations d'apprentissage en ligne, les festivals, ainsi que d'autres organisations sans but lucratif et associations sectorielles, les collèges communautaires, les organismes de développement économique des collectivités, les corporations au bénéfice du développement communautaire, le Conseil économique du Nouveau-Brunswick et diverses municipalités ont profité encore une fois des contributions de l'APECA.

À l'Île-du-Prince-Édouard, l'APECA a continué d'investir dans le développement économique de la minorité de langue française. Comme c'était le cas pour tous les bureaux de l'Agence, le Partenariat culturel et économique du Canada atlantique a servi à compléter le financement par l'APECA à la communauté à l'Île-du-Prince-Édouard. Le soutien des activités culturelles acadiennes et francophones a continué en 2005 et les investissements de 2004 ont montré des résultats positifs. La présence d'un agent de

développement des affaires francophones à Wellington a rehaussé la prestation de services à la communauté dans cette région.

À Terre-Neuve-et-Labrador, l'APECA a continué d'aider les projets de diversification économique dans les communautés francophones. De plus, grâce à des investissements supplémentaires garantis par le biais du Partenariat culturel et économique du Canada atlantique, à l'intention des activités spécifiques aux célébrations du 400e anniversaire de l'Acadie dans cette province, de nombreux nouveaux projets ont été envisagés et financés. On espère que les activités entreprises procureront des avantages étendus à la communauté dans les années à venir.

Services ministériels

Ressources et systèmes et services administratifs gérés avec efficience et efficacité pour soutenir la prise de décisions, la responsabilisation et le contrôle opérationnel de la direction.

Ressources financières (millions de dollars)		
Prévues	Autorisations	Réelles
24.9	24.7	23.1

Ressources humaines (Équivalents à temps plein – ETP)		
Prévues	Autorisations	Réelles
222	222	222

Le tableau ci-dessous présente des plans précis, des objectifs et des résultats.

Plan : Amélioration continue dans la prestation de services administratifs ministériels opportuns et de qualité et de la promotion de bonnes pratiques de gestion, y compris la fonction de contrôleur moderne, les paiements de transfert, la responsabilisation contractuelle et la planification des ressources humaines.

Objectif : *Communication*
Meilleures prise de conscience et compréhension de la raison d'être, des programmes et des services de l'APECA auprès du grand public et des principaux intervenants de l'Agence.

Résultat :
Sur la bonne voie. La recherche indique que la prise de conscience au sujet de l'APECA s'est accrue dans le grand public.

La recherche effectuée par Corporate Research Associates en 2004-2005 indique que la prise de conscience du grand public au sujet de l'APECA a augmenté; 18 % identifient l'APECA, sans aide, comme étant responsable de l'amélioration de l'économie régionale (contre 16 % en 2002). La prise de conscience et la compréhension du fondement de l'APECA ont également augmenté auprès des principaux intervenants de l'Agence; 90 % des intervenants en 2004-2005 ont considéré que l'APECA remplissait son mandat avec succès, contre 85 % en 2002. Une forte majorité de la population du Canada atlantique (70 %) continue de reconnaître le nom de l'APECA.

Objectif : *Systèmes ministériels*
Par le biais de la technologie du Web et de la transformation des services, continuer d'accroître la disponibilité de l'information ministérielle, intégrer les systèmes de gestion des programmes et les systèmes de reddition de compte en matière financière, et préparer les principaux systèmes de prestation de services en ligne

Résultat :
Sur la bonne voie.

Durant l'exercice 2003-2004, un nouveau système interne d'approvisionnement automatisé basé sur le Web a été lancé; il offre la possibilité de travailler avec les offres permanentes. En 2004-2005, le système a été mis au point et amélioré dans le but de fournir des instruments d'approvisionnement pour les bons de commande locaux, les biens et les contrats.

Disponibilité et intégration de l'information et des rapports ministériels
Le développement d'une interface Web a été achevé; cette interface utilise des « ongleis multiples » pour fournir des rapports et des renseignements plus intuitifs. La conception originale a fait l'objet de perfectionnement et d'amélioration qui permettent maintenant à un superviseur de réaffecter les portefeuilles des clients à d'autres, au besoin, pour assurer que le travail sur les dossiers des clients continue advenant l'absence imprévue d'un agent d'affaires, par exemple.

Modernisation de la plate-forme technologique
Fournir des outils de gestion Web de pointe nécessite une plate-forme appropriée. Une part importante de l'effort de cette année visait à améliorer les serveurs et les postes de travail de l'Agence au Serveur MS 2003, au système d'exploitation Microsoft XP Professional et à MS Office Suite. L'intégration de ces systèmes permettra à l'APECA de mieux exploiter les technologies de Windows SharePoint Services (WSS), un logiciel Web qui permettra à l'Agence de fournir des solutions pour une multitude d'exigences telles que les répertoires partagés, les dépôts de documents de projets, la gestion électronique des documents, et la gestion des formulaires.

Intranet
Bien que l'Agence dispose d'un site intranet depuis de nombreuses années, ce site a servi simplement de menu pour les renseignements et les sous-sites. Grâce à un nouveau logiciel du nom de système de gestion de contenu conçu spécifiquement pour permettre aux créateurs et réviseurs de contenu de gérer de gros sites Web qui évoluent rapidement, la Direction des communications de l'Agence (avec l'appui des systèmes ministériels) a créé un site dynamique en évolution constante qui attire l'attention de tous les employés de l'APECA par le biais d'une documentation intéressante de type bulletin, tout en maintenant son rôle en qualité de contrôleur d'accès à tous les renseignements et aux sous-sites de l'APECA. Ce site novateur a pris le nom du bulletin trimestriel qu'il remplace, à savoir *Rendezvous*.

Soutien technique pour la SECB
L'APECA a signé un protocole d'entente visant à fournir un soutien pour la Société d'expansion du Cap-Breton. Ce protocole offre l'occasion de partager les pratiques exemplaires de l'Agence avec cette société.

Objectif : *Ressources humaines*
Jouer un rôle de leadership dans les efforts continus de l'Agence visant à attirer, à conserver et à développer les meilleurs effectifs possibles pour l'APECA, entièrement représentatifs de la population servie par l'Agence.

Résultat :
Objectif atteint.

Consciente que le personnel d'un organisme constitue sa ressource la plus précieuse, l'Agence a mené de nombreuses activités ces dernières années dans le but de créer un lieu de travail qui met en valeur les différences et maximise le potentiel de tous les employés.

L'engagement pris par l'Agence d'embaucher des employés représentatifs de la population qu'elle sert continue de produire des résultats positifs. En 2004-2005, la représentation au sein de l'APECA des membres des minorités visibles, des personnes handicapées et des Autochtones a dépassé la disponibilité des effectifs de la région de l'Atlantique.

L'APECA s'efforce d'être un chef de file dans la création d'un environnement favorable à l'apprentissage continu. En fait, son engagement en matière d'apprentissage et de développement a donné lieu à une augmentation des dépenses de 9 % pour les activités d'apprentissage par rapport à l'exercice 2003-2004. L'Agence a connu une augmentation des activités de formation linguistique liées au perfectionnement professionnel; 86 % des personnes qui ont suivi une formation linguistique à temps partiel ou à temps plein en 2004-2005 l'ont fait pour des raisons d'aspirations professionnelles.

Outre ce qui précède, un examen interne indique que 60 % des membres du groupe d'équité en matière d'emploi de l'APECA qui ont été sondés croient que l'Agence est un chef de file dans l'équité en matière d'emploi, et 67 % pensent que l'APECA offre et promeut un environnement favorable à l'apprentissage continu.

L'Agence a mis au point un cadre de surveillance de la classification actif dans le cadre du plan du gouvernement du Canada en vue de renforcer la responsabilisation et la gestion du secteur public.

L'Agence continuera à améliorer l'accès à l'information sur les ressources humaines pour les employés et les gestionnaires en misant sur les systèmes technologiques et les logiciels (ex. : organigrammes en ligne).

L'Agence a révisé la structure des politiques de l'APECA en 2004-2005 et a fait certains ajustements nécessaires à cet égard.

Objectif : *Vérification et évaluation*
Fournir de l'information utile à la prise de décisions et à la gestion stratégique et, finalement, programmer l'amélioration et l'apprentissage organisationnel par le biais de vérifications et d'évaluations internes équitables, fiables, valables et compréhensibles. On trouvera de plus amples renseignements au sujet des examens et des vérifications de l'APECA sur le site Web de l'Agence : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

Résultat :
Objectif atteint.

Au cours de l'exercice 2004-2005, les vérifications et les évaluations effectuées sur les divers programmes et exploitations, ont donné à l'Agence l'assurance nécessaire pour continuer et améliorer les services. La Division de la vérification de l'APECA a achevé des vérifications et des examens et a pu fournir aux gestionnaires l'assurance que leurs services sont gérés conformément aux règlements établis et des rapports indiquant les faiblesses et les recommandations en vue d'une amélioration.

Objectif : *Finances et administration*
Gérer les ressources d'une manière qui équilibre les besoins des programmes et les priorités du gouvernement.
Veiller à ce que le budget reflète les décisions du Conseil du Trésor en matière d'affectation et les priorités du gouvernement et à ce qu'il soit déposé au Parlement en temps utile.

Résultat :
Objectif atteint.

Le *Rapport sur les plans et les priorités*, le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire des dépenses pour 2004-2005 ont été déposés tel que prévu.

Les rapports aux parlementaires, aux ministres et au Conseil du Trésor sont la clé de la responsabilisation et de la transparence. L'Agence demeure concentrée sur son effort de s'aligner sur les priorités du gouvernement et sur le Budget 2004 en révisant sa gestion des dépenses et ses systèmes de reddition de comptes. L'adoption de la nouvelle Architecture d'activités de programme, la mise en oeuvre du Système d'information sur la gestion des dépenses, et l'établissement de la structure de gestion des ressources et des résultats ont servi de point de départ pour la présentation du *Rapport ministériel sur le rendement* de l'Agence pour 2004-2005.

Dans le discours du Trône de 2002 et dans le Budget 2003 et le Budget 2004, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il allait renouveler ses efforts en vue de réaffecter les ressources aux plus hautes priorités et de transformer les vieilles dépenses à de nouvelles fins. La gestion des dépenses, l'affectation des ressources et la responsabilisation incluent une démarche axée sur le risque plus stratégique en matière de prise de décision. Les mesures interministérielles, les thèmes gouvernementaux et les questions de gestion sont abordées et les résultats classés en consultation avec les principaux intervenants. Les mesures horizontales et verticales signifient que les ressources existantes sont réaffectées des priorités plus faibles aux priorités plus élevées. La gestion des dépenses continue de fournir des moyens de passer des transactions à faible valeur à des valeurs et à des rôles stratégiques de valeur plus élevée de la population du Canada atlantique. Par exemple, des fonds additionnels pour le développement des collectivités ont servi à aborder des questions régionales, et le report de ressources à des années futures a garanti son engagement à financer les projets courants qui auront des retombées économiques à long terme.

Objectif : *Modernisation de la gestion opérationnelle*
Continuer de mettre en oeuvre le plan d'action de l'Initiative de modernisation de la gestion opérationnelle et une évaluation de suivi pour déterminer les domaines nécessitant plus d'attention. On trouvera de plus amples renseignements à ce sujet dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/mbm.shtml.

Résultat :
La plupart des plans d'action pour le secteur prioritaire de modernisation de la gestion opérationnelle ont été achevés en réponse aux constatations originales de 2002 de l'évaluation de la capacité. Un examen de la capacité achevé en 2004 a défini les domaines nécessitant d'autres améliorations.

Au cours de la dernière année, l'APECA a oeuvré activement à la finalisation de ses plans d'action axés sur les priorités en matière de modernisation de la gestion opérationnelle et à s'assurer de la mise en application du cadre de responsabilisation de gestion :

- Une division de la Planification ministérielle et de la gestion du rendement a été créée en 2004-2005 pour la mise en oeuvre d'un processus de planification ministérielle et le perfectionnement de l'intégration des fonctions de planification et de préparation de rapports et pour s'assurer de la participation des secteurs de la politique et des programmes, des ressources humaines, des communications et des finances. L'Architecture d'activités de programme (AAP) de l'APECA est la clé de la réalisation de l'objectif de l'Agence de lier toutes les composantes et les activités. Cette structure améliorera la transparence entre les dépenses prévues, les dépenses réelles et les données sur les résultats, et se révélera un outil utile dans le processus de prise de décision budgétaire. Le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence et le *Rapport ministériel sur le rendement* sont des documents complémentaires qui montrent des liens entre les plans de rendement de l'Agence et les réalisations, et démontrent l'engagement de l'APECA vis-à-vis de la gestion axée sur les résultats. Les trois résultats stratégiques de l'APECA sont étayés par les activités et les sous-activités de programme, ainsi que par les dépenses prévues totales sur les résultats stratégiques et la réaffectation des ressources aux activités de programme.
- L'APECA se trouve dans les premiers stades de la mise en application de la gestion intégrée des risques (GIR) au niveau ministériel. Un cadre de GIR a été élaboré et il est en voie d'intégration dans le processus de planification ministérielle de l'Agence. Le cadre établit les mesures d'atténuation appropriées pour les trois risques prioritaires les plus élevés relevés dans le profil des risques ministériels de l'Agence, à savoir le domaine socio-politique, les communications et les relations avec les intervenants. Tous les clients commerciaux sont classés en fonction des risques au moyen d'un système à cinq paliers. Les comptes font l'objet d'un examen régulier et le niveau et la fréquence du contrôle appliqué sont ajustés en fonction du risque. Au niveau des programmes, l'Agence continue d'effectuer une analyse des risques et de l'atténuation pour chaque nouvelle proposition de programme. Des politiques et des procédures font ensuite l'objet d'une élaboration en fonction des constatations.
- L'Agence a finalisé un deuxième sondage de la satisfaction des clients en 2003-2004 pour déterminer la satisfaction des clients à l'égard de ses programmes de base. Le taux de réponse pour ce sondage sur papier a atteint 43,1 %. Dans l'ensemble, 81,8 % des clients sondés ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits du service reçu de l'APECA. Le deuxième sondage a également dégagé un certain nombre de priorités des clients en matière d'amélioration du service, la plus importante étant le délai d'approbation des projets. Plusieurs questions mentionnées dans le premier sondage ont témoigné d'améliorations importantes dans les évaluations et ont reflété divers changements dans les processus au fur et à mesure de la mise en oeuvre des démarches d'amélioration. De telles démarches d'amélioration du service feront partie intégrante d'un Plan d'amélioration du service (PAS) qui continuera en qualité d'entité réelle, et servira comme moyen de continuer l'amélioration du service au client. Une mesure d'examen de la séquence des opérations a été complétée pour la composante commerciale du Programme de développement des entreprises de l'Agence et pour le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités dans le but de fournir un portrait détaillé du processus global d'exécution.
- L'APECA a été choisie de nouveau par Medicorp Inc. comme l'un des 200 meilleurs employeurs du pays en 2004. À l'automne 2003, un sondage de suivi du sondage des employés de la fonction

publique a été effectué par Conseils et Vérification Canada. Quatre-vingt-dix-neuf pour cent des répondants de l'APECA ont affirmé, qu'à leur avis, l'APECA est un employeur de choix. De plus, un comité consultatif des Ressources humaines a été créé dans le but de fournir un apport et des conseils sur toutes les questions et les activités en matière de ressources humaines.

Au printemps 2004, l'Agence a entrepris une évaluation des capacités à titre de suivi de l'évaluation des capacités effectuée en 2002. L'APECA voulait confirmer le progrès de l'état des pratiques de gestion dans le contexte des éléments d'origine de la fonction moderne de contrôleur. De plus, l'outil d'origine d'évaluation des capacités a été amélioré pour permettre une lecture de base des éléments supplémentaires du cadre de responsabilisation de gestion. Le classement de l'évaluation globale des capacités de 2004 se chiffrait à 3,4 sur un total possible de 5,0. Il s'agit d'une amélioration par rapport au résultat de 3,0 en 2002. Il y a eu un progrès dans tous les éléments mesurés à l'occasion de l'évaluation des capacités en 2002. Dans le but d'aborder les domaines d'amélioration, l'Agence élabore présentement un plan d'action axé sur la planification, les ressources humaines, le rayonnement et la gestion ministérielle. Les plans d'action du secteur d'intervention privilégié seront conçus de manière à continuer de traiter les sous-éléments en dessous de 3,0. On trouvera des renseignements détaillés au sujet de l'examen de la capacité de l'Agence à l'adresse :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/mhm/CapacityReview2004.pdf.

Division des services d'examen de l'APECA et mesure du rendement

Dans le but de mieux harmoniser le besoin d'amélioration en matière de rapports, de responsabilisation et de transparence, l'Agence a réorganisé sa Division des services d'examen. En mars 2005, les fonctions Évaluation et Mesure du rendement ont été transférées sous le giron de la Division de la planification ministérielle et de la gestion du rendement. Ce transfert renforcera le lien entre la planification des programmes, le contrôle et l'évaluation. La vérification interne est maintenant une fonction distincte qui relève du vice-président des Finances et Services corporatifs.

La politique sur la vérification et l'évaluation internes (Politique sur les examens), qui a été mise à jour en 2004-2005, continue de fournir des directives sur les rapports, la responsabilisation, la transparence et la protection de l'intérêt public en ce qui a trait aux programmes de l'Agence. La politique reconnaît la valeur du rôle des services de vérification interne et d'évaluation de l'Agence dans la prestation de renseignements indépendants, objectifs et étayés de preuves sur les résultats des activités de l'APECA. La politique reconnaît également qu'une fonction d'examen de qualité nécessite l'effort des gestionnaires de l'Agence qui ont la responsabilité de faire preuve de rendement et de donner suite à l'information sur le rendement. La politique sur les examens de l'APECA sert de cadre aux vérifications et aux évaluations et à la protection de l'intérêt public en mettant l'accent sur le processus (p. ex. comment les vérifications et les évaluations sont effectuées) et en faisant état des résultats obtenus au moyen des fonds publics. On peut trouver d'autres renseignements au sujet de la politique sur les examens de l'Agence sur le site Web de l'APECA à :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/reviewpolicy.shtml.

Le comité d'examen est présidé par la présidente de l'APECA et se compose de la haute direction et d'un représentant nommé d'office du Bureau du vérificateur général. Ce comité se réunit tous les quatre mois pour guider le progrès vers les dates prévues de

finalisation des vérifications et des évaluations dans le plan d'examen sur trois années consécutives; pour l'exercice 2004-2005, 80 % des vérifications dans le plan d'examen ont été finalisées ou commencées au moment prévu. Ceci comprenait toutes les vérifications majeures prévues. La proportion de 20 % qui reste comprend trois vérifications, dont deux ne pouvaient pas commencer par suite de retards dans la distribution du financement du programme attendue; les trois ont été transférées au plan de vérification de 2005-2006.

Tous les plans d'action de gestion qui suivent la mise en oeuvre des recommandations du client en matière de vérification sont mis à jour tous les six mois et présentés au comité d'examen jusqu'au moment où toutes les recommandations sont traitées.

La Division des programmes de l'APECA a élaboré et mis en application des plans d'action qui traitent les recommandations issues des récentes vérifications et évaluations du Programme de développement des entreprises de base de l'Agence.

Une vérification du Programme de développement des collectivités a été effectuée en 2004. La vérification portait sur la période de deux ans du 1er avril 2002 au 31 mars 2004. Les représentants de l'APECA devraient déposer un rapport préliminaire au début de 2005-2006 et ce rapport sera suivi par l'élaboration d'un plan d'action. Une version définitive du rapport, y compris un plan d'action, sera publiée à l'automne 2005.

En réponse à la récente évaluation du Programme de capital d'appoint de ConneXion jeunes entrepreneurs, effectuée conjointement par la Division des services d'examen et la Direction des politiques et programmes, un certain nombre d'améliorations ont été mises en place. Le programme s'appelle maintenant Programme de capital d'appoint et il est offert aux entrepreneurs de tous les âges. La limite du prêt a été portée de 15 000 $ à 20 000 $. Les prêts auront encore la forme de capitaux patients à des taux d'intérêt raisonnables et aucune sécurité n'est requise. Une somme à hauteur de 2 000 $ est disponible pour chaque participant à des fins de formation ou pour des services conseils. L'APECA oeuvre avec des organismes de prestation de services dans le but d'accroître l'application et l'efficacité de la composante de formation en reconnaissance du fait que les compétences de gestion des entreprises sont fondamentales à la croissance et à la survie des petites entreprises.

En réponse au rapport de la vérificatrice générale de décembre 2001, l'APECA a apporté plusieurs modifications au formulaire Sommaire de projet non commercial qui encouragent les liens à un point stratégique et assurent également que l'évaluation tient compte des antécédents du client. Parallèlement, l'Agence a établi un groupe de travail dans le but de créer un cadre visant à lier les opérations à la planification, y compris la liaison des extrants de projet aux résultats stratégiques. En 2005-2006, le groupe de travail oeuvrera à la mise en application d'une démarche de processus et de système qui intègre étroitement la planification stratégique et opérationnelle à la mise en oeuvre des programmes. Des mesures pilotes sont en voie d'élaboration pour l'automne 2005 et l'on s'attend à ce que le nouveau cadre devienne entièrement opérationnel en 2006-2007.

Par suite d'une étude parallèle visant à aborder la recommandation de la vérificatrice générale à l'effet que l'Agence élabore et applique d'autres méthodes pour mesurer l'incidence de ses projets non commerciaux, l'Agence oeuvre à l'adoption de nouvelles méthodes d'évaluation des projets non commerciaux.

Dans le but d'étayer les efforts de l'Agence d'améliorer continuellement la qualité de l'interaction, des rapports, de la responsabilisation et de la transparence entre l'APECA, ses clients et le grand public, l'Agence a lancé *APECA en direct* – un nouveau portail client. Il représente l'achèvement réussi de la phase initiale de la mesure de transformation du service et la refonte des processus internes pour satisfaire aux besoins d'information des clients. L'Agence a également conçu un nouveau processus de modélisation de la responsabilisation qui forme la base de la transformation et de l'amélioration continuelles de ses procédés opérationnels.

Une liste des vérifications et des évaluations terminées en 2004-2005 figure à la Section III, tableau 10, *Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005.*

Index

C

Centres de services aux entreprises du Canada
CSEC 23, 47, 48, 56, 104
Commerce 6, 8, 10, 11, 12, 14, 26, 27, 32, 33, 34, 36, 38, 62, 65, 68, 86, 88, 90, 98, 104
Corporation au bénéfice du développement communautaire
CBDC 14, 15, 49, 51, 52, 55, 56, 57, 58, 89, 100, 114

D

Développement économique des collectivités
..... 17, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 62, 68, 75, 76, 78, 82, 84, 86, 87, 89, 90, 92, 93, 114
Dosage du risque 107

E

Entente sur la promotion du commerce extérieur
EPCE 98
Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires 13, 16, 27, 90, 93

F

Fonction de contrôleur moderne 109
Fonds d'innovation de l'Atlantique
FIA 6, 13, 22, 25, 75, 90, 99
Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités
FISC 6, 10, 14, 49, 51, 52, 58, 60, 74, 75, 78, 90, 98, 119

G

Gouvernement en direct
GeD 108, 112

I

Initiative d'adaptation à court terme
IACT 10, 58
Initiative de développement des compétences en innovation
IDCI 22, 28, 31, 90, 93, 98
Initiative Femmes en affaires
IFA 22, 28, 31, 58, 90, 93, 98
Initiative pour jeunes entrepreneurs
IJE 23, 28, 31, 90, 93, 98
Innovation 12, 16, 24, 25, 26, 90
Investissement
..... 6, 7, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 22, 23, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 42, 44, 45, 49, 51, 52, 53, 58, 60, 62, 65, 66, 74, 75, 78, 86, 90, 93, 98, 99, 114, 119

M

Mesure visant les gens d'affaires noirs 53
Mesures d'intervention spéciales 18, 50, 58, 75, 76, 82, 92

O

Organisme régional de développement économique
ORDE 14, 15, 51, 52, 55

P

Partenariat du tourisme du Canada atlantique
PTCA 6, 39, 40, 43, 90, 92, 93, 104
Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
PICA 7, 22, 49, 66, 90, 93
Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique
PCICA 32, 34, 90, 92, 93
Portefeuille des contributions remboursables 107
Programme de capital d'appoint de ConneXion Jeunes entrepreneurs 46, 51, 54, 55
Programme de développement des entreprises
PDE 6, 24, 25, 26, 27, 45, 46, 84, 85, 89, 99, 107, 119, 121
Programme infrastructures Canada 50, 60, 61, 75, 78, 95, 97, 101, 104

R

Réseau de services aux entreprises autochtones
RSEA 55, 56

T

Tourisme 6, 10, 24, 35, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 53, 60, 62, 67, 68, 85, 86, 90, 93, 95, 100, 104, 114